



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 095

✓  
"EL PAPEL DEL DIRECTOR EN LA RELACION  
MAESTRO-ALUMNO"

INGE PUGA URRUTIA



México, D.F., 1988



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD UPN 095

"EL PAPEL DEL DIRECTOR EN LA RELACION  
MAESTRO-ALUMNO"

INGE PUGA URRUTIA

Investigación Documental presentada para obtener  
el título de Licenciada en Educación Básica.

México, D.F., 1988

## DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

MEXICO, D.F., a 2 de JUNIO de 19 88C. Profr. (a) INGE. PUIGA URRUTIA  
Presente (nombre del agresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --  
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-  
ción alternativa INVESTIGACION DOCUMENTAL,  
titulado "EL PAPEL DEL DIRECTOR EN LA RELACION MAESTRO-ALUMNO "  
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

MA. GUADALUPE OLIVARES GTEZ.

S. E. P.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD SEAD

F. AZCAPOTZALCO

A mi madre, que con su ejemplo  
estimuló mi vocación.  
A la memoria de mi padre.

Al compañero de mi vida  
y, a mis hijos, quienes con su  
apoyo, entusiasmo y comprensión  
impulsaron mis esfuerzos.

A mis hermanos  
y sobrinos.

A mis compañeros,  
los maestros de México.

MAESTRO, tienes al alcance de tus manos la noble arcilla de la niñez.

¿Que vas a modelar con ese elemento?

¿La cerviz inclinada de un indolente?

¿Las manos encadenadas de un indeciso?

¿O, al contrario al perfil gallardo de una personalidad responsable, enérgica, valerosa: La estatua de un hombre libre?

JAIME TORRES BODET

## INDICE

	Pàg.
Introducciòn.	VII
I.- Antecedentes històricos de la creaciòn del puesto de Director.	9
II.- Designaciòn del Director.	
A.- Cualidades.	12
III.- El Director del Planteil de Educaciòn Primaria	15
A.- Definiçiòn.	
B.- Propòsitos.	
C.- Funciones.	
IV.- Conocimiento del docente.	17
A.- Nivel cultural.	18
B.- Trayectoria acadèmica.	20
C.- Relaciones educativas.	21
D.- Nivel socioeconòmico aparente.	25
V.- Las relaciones humanas en la comunidad educativa.	26
A.- Ejercicio del liderazgo.	27
B.- Motivaciòn para el desempeÑO del trabajo docente.	28
C.- Afectividad del educador.	32
D.- Manual de Bienvenida.	32
E.- Integraciòn del docente en la comunidad educativa.	33
F.- Reglamento.	35
G.- Responsabilidad compartida.	36
VI.- Funcionamiento del Consejo Tècnico Consultivo.	39
A.- Evaluaciòn del trabajo docente, incluyendo el directivo.	40
B.- Estimulos.	42
Conclusiones.	XLIV
Sugerencias.	XLV
Bibliografia.	XLVI
Anexos.	

## INTRODUCCION

En el ejercicio de la actividad educativa se ha observado que todos los adultos han sido alumnos para quienes el maestro, es modelo de identificación, que todos han aprendido en la escuela, la subordinación, la agresividad reprimida o desviada. Para todos "aprender" significa ser pasivo o tomar, oponerse o imitar, pero pocas veces comprender, estar en relación con otro.

Durante el desempeño de la función escolar, se acumulan algunas vivencias que pueden ayudar a crear estructuras, relaciones y actitudes que favorezcan esas implicaciones; que permitan descubrir al docente como ser humano que quiere aprender y "crecer" con sus alumnos.

Al asumir la dirección de una escuela primaria y sentir la enorme responsabilidad que implica guiar a un grupo de profesores con características diversas en la ardua lucha contra la ignorancia, surgen algunas dudas:

¿Cómo crear el ambiente propicio para que el maestro desarrolle como profesionista y guie acertadamente a sus alumnos teniendo como base el respeto y la comprensión?

¿Cómo motivar al docente a experimentar su relación plena a través de la superación profesional.

Esta investigación pretende dar respuesta a estas interrogantes con especial interés de que el contenido de este trabajo sea útil, actual y realizable para quienes llegan a este puesto desconociendo los propósitos, funciones y trascendencia de su labor.

Es por èsto que el tema seleccionado para la elaboraciòn del trabajo de titulaciòn en Licenciatura en Educaciòn Bàsica, es:

"EL PAPEL DEL DIRECTOR EN LA RELACION MAESTRO - ALUMNO"

## I.- ANTECEDENTES HISTORICOS DEL PUESTO DE DIRECTOR

Los primeros intentos prácticos de sistematización administrativa de la educación pública, aparecen en el año de 1833 cuando la ley de Gómez Farias crea la Dirección General de Instrucción Pública para el D.F. y territorios federales. Las funciones principales de este organismo eran: formular los reglamentos para la instrucción en sus diversos niveles, nombrar profesores y seleccionar libros de texto.

El 2 de diciembre de 1867 promulgó el Presidente Juárez la Ley Orgánica de Instrucción Pública, en el D.F., ley que fue publicada y expedida el 15 de mayo 1867. Este texto habria de regir la instrucción primaria, secundaria y profesional.

Probablemente esta reglamentación consideró la necesidad de que existiera un director que orientara la labor de los docentes y que se encargara de cumplir con los ordenamientos establecidos, porque ya desde entonces existia la preocupación por despertar el interés y la actividad de los maestros por superar su preparación profesional y su trabajo docente. Aparecen los primeros estudios teóricos y científicos sobre educación; se ensayan nuevos métodos y procedimientos y se escriben libros de lectura para los niños.

En 1870 existían 4,000 escuelas con una población de 300,000 niños. Para 1871, el número de planteles ascendía a 5,000.

El doctor Manuel Flores, creador de la primera Cátedra de Pedagogía se pronuncia a favor del realismo en la enseñanza.

Barreda era partidario de la enseñanza objetiva, poniendo en juego las facultades del niño al instruirlo, logrando la intervención activa del niño.

En los siguientes 10 años, los 4 ministros que se sucedie-

ron: Martínez de Castro, José Díaz Covarrubias, Ignacio Ramírez y Protasio Tagle, impulsaron esta reforma pedagógica.

Martínez de Castro fuè el primero en llevarla a la práctica.

Díaz Covarrubias en su "Estudio Sobre la Instrucción Pública en México" publicado en 1875, exige una educación realista acorde con la naturaleza de los niños y señala la necesidad de mejorar la educación higiénica y las condiciones de salud de las escuelas.

Proporciona datos interesantes sobre el estado que guardaba la educación pública: en 1874 habian 8,103 planteles, de los cuales 2,000 eran particulares, 117 del clero y el resto oficiales.

De la población total de México, 9,000,000, 8,000 eran maestros que servían en las escuelas, más de 6,000 carecían de título profesional, y el salario del maestro era de \$ 45.00 mensuales. Don Sabastián Lerdo de Tejada, que ocupò la presidencia de la República de 1872 a 1876, puso todo su empeño en realizar los proyectos de su ministro de Instrucción Pública.

Don Ignacio Ramírez considerò que la instrucción de la niñez debía asentarse sobre hechos positivos, sobre la experiencia y sobre las necesidades sociales. Pide igualdad política y civil para la mujer. Fomentò la enseñanza popular, creò becas para estudiantes pobres, fundò bibliotecas, dotò de gabinetes experimentales a las escuelas profesionales e imprimiò un gran desarrollo a las bellas artes.

Don Protasio Tagle establece el sistema ciclico de enseñanza, por primera vez en México, ordena que se redacten programas de enseñanza de cada una de las asignaturas del plan de

estudios. Con èsta decisiòn trata de evitar la anarquía reinante en las escuelas.

Esta etapa pedagògica culmina con la reuniòn del Congreso Higiénico Pedagògico celebrado en 1882, donde se presentaron y discutieron los conceptos educativos de toda èsta generaciòn de maestros surgida de la orientaciòn pedagògica, positivista y laica de las leyes de 1867 - 1869.

Sin embargo en 1934 en las zonas rurales del país, maestros improvisados algunos de ellos, sòlo contaban con la primaria o secundaria como preparaciòn acadèmica; en las escuelas rurales un maestro atendía de 1o. a 4o. grado en la misma aula, ademàs de ser director, elaboraba documentaciòn de informaciòn estadística, y era el guía y conductor de la poblaciòn.

## II.- DESIGNACION DEL DIRECTOR

La escuela considerada como una colectividad educativa organizada, cuya característica esencial debe ser la coincidencia de fines y medios de trabajo, requiere de un director escolar.

"La dirección escolar consiste en la ciencia y en el arte de saber crear y utilizar los recursos humanos y fuerzas materiales y espirituales con las que una escuela educa y enseña" (1)

El director de escuela es un elemento clave dentro del sistema educativo y para cumplir con eficiencia y responsabilidad debe poseer el perfil del puesto que es la descripción del conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes para desempeñar en forma adecuada las funciones que tiene asignadas.

El Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria, especifica las siguientes:

Escolaridad.- Título de Profesor en educación primaria.

Experiencia.- Haber desempeñado el puesto de profesor de grupo.

Criterio.- Para tomar decisiones respecto al desarrollo de la educación primaria escolarizada, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

Iniciativa.- Para crear y proponer acciones de trabajo, planear soluciones y resolver problemas.

Capacidad.- Para organizar y dirigir grupos, escuchar, retroalimentar y relacionarse.

Actitud.- De respeto, compromiso y responsabilidad.

Y describe los rasgos en relación con las 10 materias administrativas que agrupan las funciones específicas del puesto.

Además, en la práctica diaria, se requieren algunas otras

-----

(1) Reyes Rosales J. Dirección Escolar. Pág. 37

características, como:

Características Biológicas.

- a) Salud y buena constitución física.
- b) Energía y vitalidad.
- c) Resistencia nerviosa.

Características Psicológicas.

a) Capacidad de observación para percibir constantemente las características y particularidades positivas y negativas del proceso de enseñanza - aprendizaje al supervisar los grupos.

b) Atención constante, activa y organizada para comprender y detectar aciertos y errores en el proceso de dirección escolar y quehaceres educativos. Capacidad de crítica y autocrítica.

c) Espíritu reflexivo para planear, realizar y evaluar actividades técnico-pedagógicas.

d) Imaginación creadora.

e) Iniciativa basada en los conocimientos, capacidad y experiencia que le permitan sugerir alternativas para obtener mejores resultados.

f) Vocación docente.- Pasión por el trabajo escolar, respeto, amor y preocupación por los niños.

g) Personalidad básica genuina. Quien posee una personalidad auténtica, no es fácilmente influenciado por los maestros a su cargo y podrá establecer unidad, armonía y equilibrio en la administración de recursos humanos, materiales y espirituales.

Características ético- sociales.

a) Sentido del deber, laboriosidad y eficiencia.

b) Rectitud, veracidad, honradez y honestidad en todos sus actos.

c) Conciencia clara de la misión formativa que la sociedad mexicana le ha encomendado para contribuir a elevar la calidad de la educación.

d) Respeto en las relaciones humanas.

e) Capacidad para integrar a los elementos de la comunidad educativa.

#### Características Técnico-Pedagógicas.

a) Práctica Docente.- Habilidad en la conducción del aprendizaje.

b) Conocimiento de la didáctica de las diferentes áreas de aprendizaje.

c) Conocimiento de planes y programas de educación primaria.

d) Habilidad para programar actividades curriculares y para participar en las mismas.

e) Capacidad organizativa de administración escolar, sociología de la educación y legislación escolar.

f) Autovaloración de las necesidades personales de capacitación y actualización profesional permanentes.

El director que anhela ser cada vez mejor educador, va adquiriendo y cultivando en la labor permanente y sistemática de los deberes que tiene que cumplir, muchas de las características anteriormente citadas.

### III.- EL DIRECTOR DEL PLANTEL DE EDUCACION PRIMARIA

#### A.- Definición

El manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria, establece:

El director de escuela de educación primaria es..."aquella persona designada o autorizada, en su caso, por la Secretaría de Educación Pública, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela y sus anexos".

#### B.- Propósitos

El propósito de este puesto es "administrar en el plantel a su cargo la prestación del servicio educativo de nivel primaria, conforme a las normas y los lineamientos establecidos por la Secretaría".

#### C.- Funciones

El manual define para el director del plantel de educación primaria funciones generales:

1.- Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación primaria escolarizada establezca la S.E.P.

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 de servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.

4.- Evaluar el desarrollo y los resultados de las activida-

des del personal a cargo en la escuela, las aulas y la comunidad.

Y además tiene asignada una serie de funciones específicas que se encuentran clasificadas en 10 materias administrativas que le permiten orientar y llevar a cabo la administración del servicio educativo en el plantel a su cargo, y son:

- 1.- En materia de planeación.
- 2.- En materia técnico-pedagógica.
- 3.- En materia de organización escolar.
- 4.- En materia de control escolar.
- 5.- En materia de supervisión.
- 6.- En materia de extensión educativa.
- 7.- En materia de servicios asistenciales.
- 8.- En materia de recursos humanos.
- 9.- En materia de recursos materiales.
- 10.- En materia de recursos financieros.

#### IV.- CONOCIMIENTO DEL DOCENTE

La función que desempeña el director de escuela primaria, está íntimamente relacionada con el docente, y de ahí la importancia y la necesidad de que conozca sus capacidades profesionales a fin de que como un equipo debidamente integrado se dediquen a prestar el servicio educativo dentro del plantel.

El director de la escuela debe hacerles comprender que la docencia es una profesión para ejercerse en toda su magnitud y que el arte de enseñar debe ser el motivo central de la vida, esto garantiza por lo menos, que quienes la ejercen son naturalezas sensibles con el impulso esencial de formar hombres.

Los primeros instantes frente a un grupo, determinan una de las experiencias más angustiosas que enfrenta el maestro, de la manera en que resuelva esta situación depende su éxito. Esto sucede generalmente durante el primer año de trabajo.

El docente debe ser ayudado por el director a calmar su ansiedad y a crear un ambiente de afectividad colectiva en el cual desarrolle su profesión no adoptando imágenes ideales sino siendo un profesionista auténtico, resuelto, que reconozca sus propias emociones y que tenga esa misma actitud de aceptación, de atención positiva y de apertura hacia los alumnos; que se muestre como un ser humano que aspira a ser mejor cada día, siendo consciente de que su acción es constantemente objeto de evaluación por parte de los alumnos y que acepta que estos juicios nutran su reflexión y modifiquen su conducta.

El sistema educativo se distingue por su carácter jerárquico y piramidal con la presencia del docente en la base, ocasionando su ausencia en las decisiones, su falta de prerrogativas y su dependencia a los superiores.

De este modo el espíritu del docente adolece de iniciativa y de posibilidades de decisión. Experimenta el sentimiento de no sentirse bien, de no poder trabajar espontáneamente, pero la pérdida de su identidad no constituye el único prejuicio, sino el abandono de la enseñanza, el desinterés por la planeación, elaboración y utilización de materiales, esto refleja una reacción del docente para resucitar su yo auténtico, oponiéndose a toda sugerencia.

El manejo prudente y adecuado de estas reacciones por parte del Director hará que los docentes sientan seguridad en el desempeño de su actividad.

#### A) Nivel Cultural

El nivel cultural de los docentes de educación primaria debe elevarse permanentemente. Maestros, directores y supervisores deben estar ciertos acerca de la importancia de su participación en la disminución del rezago escolar y esto, sólo se logra con una mayor preparación y actualización que tenga como resultado, mejorar la calidad de la enseñanza, y que proporcione a los escolares una educación cualitativamente superior a la actual. Esto significa evolucionar en contenidos, en formación de docentes, en apoyos y materiales didácticos, es decir, en tecnología educativa.

Si se considera que "el hombre es un valor social" que recibe influencias educativas de las personas que le rodean y que cada vez se torna más decisiva la influencia del medio; se deduce por lo tanto que, las inclinaciones más bellas, así como las más repugnantes, no forman parte de la naturaleza humana, sino que resultan del proceso social que crea el hombre.

El hombre mismo es la creación más importante y la mayor hazaña de ese incesante esfuerzo humano y personal cuyo registro llamamos historia.

En otras palabras, la sociedad no ejerce solamente una función de represión, aunque no deje de tenerla, sino que posee también una función creadora. La naturaleza del hombre, sus pasiones y angustias son un producto cultural, ya que cada individuo es el producto de dos factores: la herencia y la educación. La primera tiende a proveerle de los órganos y las funciones mentales que le transmiten las generaciones precedentes, la segunda es el resultado de las múltiples influencias del medio social en que el individuo se encuentra.

Si evoluciona como un miembro de su sociedad, sus hábitos se organizan mediante la imitación. Más tarde, las variaciones adquiridas en el curso de su experiencia individual pueden hacer que el hombre se caracterice como una persona diferenciada. La imitación es conservadora, la invención produce en cambio, las variaciones o diferencias individuales que son evolutivas y se desarrollan mediante la imaginación creadora.

El predominio de la variación determina la originalidad. Variar es ser alguien, es tener un carácter propio.

"El mediocre se concreta a pensar con la cabeza de la sociedad, el hombre superior aspira a pensar con la propia" Erich Fromm.

Este es un reto para el Director de escuela primaria; con su ejemplo deberá motivar a sus compañeros para que eleven su nivel cultural.

Como dijo Eduard Spranger:

"El verdadero educador desborda y fecunda los campos vecinos" y... "Es necesario haber gastado energía para poder despertar energía" es decir, el docente debe comprender que:

La medida de la capacidad para educar es proporcional a la medida del esfuerzo que se ha empleado en la autoeducación.

#### B) Perfil Académico

La mayoría de los docentes en servicio cuentan con una preparación académica de tres o cuatro años de educación normal.

Las autoridades educativas preocupadas por una mejor preparación académica de los docentes, implementaron como requisito previo a la formación normalista, el bachillerato pedagógico que consta de 3 años, que aunados a los 4 de la carrera magisterial otorgan al pasante el grado de Licenciatura.

Otros compañeros cuentan con especialidades realizadas en instituciones de enseñanza superior, como: Escuela Normal Superior, Escuela de Educación Especial, U.N.A.M. o la Licenciatura en Educación Básica en la Universidad Pedagógica Nacional, con sus sistemas abierto, escolarizado, y semiescolarizado.

Don Jaime Torres Bodet consideró que "La autoridad del educador no la impone el acierto del nombramiento, sino que lo da el carácter y lo ratifica la competencia". (1)

Que "la dignificación humana mediante la instrucción pública es requisito básico para el enaltecimiento moral. Y la moral es tan importante como la inteligencia en la composición global del carácter". (2)

---

(1) TORRES, Septièn Valentina.- Pensamiento educativo de Jaime Torres Bodet. Pág. 58

(2) INGENIEROS, José.- El Hombre Mediocre. Pág. 118

Y sobre todo los docentes deben asociar "las luces del intelecto con las magnificencias del corazón" (3), porque como ya se mencionò anteriormente la educación es una profesión para ejercerse en toda su plenitud.

### C) Relaciones Educativas

"La personalidad que se vende debe estar libre de toda individualidad" Erich Fromm.

Como es sabido, el éxito de un docente depende de la naturaleza de sus relaciones con los demás; quienes forman parte del campo pedagógico.

El centro de interés pasa del propio docente al contexto social pedagógico que representa un todo del cual es sólo un elemento.

El Director de Escuela Primaria sabe que entre los diferentes "yos" que conforman la comunidad escolar, existe comunicación e intercambio, pero a veces también rivalidad. Debe considerar que dentro de su trabajo la identidad específica del individuo es el "yo profesional" que comporta una concepción de rasgos y actitudes frente a los individuos durante el curso de su trabajo.

La imagen profesional del yo está determinada por la consideración que tiene el individuo de sí mismo y por la que le atribuye a los otros según su opinión.

El director adecuará y utilizará los elementos interpersonales que influyen no sólo sobre el sentimiento de satisfacción, sino también sobre la moral de los individuos.

Inculcando en docentes y alumnos los valores de solidari-

(3) op. cit. INGENIEROS, José, pag 118.

dad; de conciliación y de patriotismo, que deben ser los nobles ideales que sirvan de guía en la tarea de la educación.

Para que las relaciones educativas puedan ser auténticas, el maestro debe llegar a establecer lazos de familiaridad entre su propia alma y la de los niños.

El profesor Luis Alvarez Barret hace una descripción del ambiente escolar propicio para el éxito de las relaciones educativas en la escuela.

Explica como ésta es para el niño, lo que para los adultos es el trabajo.

La escuela representa la vida activa, el niño comprende que es el lugar donde tiene que cumplir con un trabajo, que el asistir a ella implica: Adquirir obligaciones y tener derechos; siente que es una institución social que le pertenece y a la cual anhela asistir. Sin embargo, al llegar ese día tan deseado, acude a ella alegre y entusiasta, aunque con la incertidumbre de saber si la escuela responde a sus esperanzas y lo recibe amistosamente en un ambiente acogedor, o si al contrario, lo defrauda y se convierte en su enemiga.

Comenta que si se le ofrece un ambiente tenso, un salón frío y sucio, un maestro despreocupado por su trabajo, adusto y desaliñado, unos compañeros agresivos y desaseados, un horario rígido, unas clases aburridas y unas tareas abrumadoras, pronto se apodera de él la desilusión, el rechazo y el desinterés por el trabajo escolar.

Por el contrario, si se le presenta al niño un salón agradable, limpio, con los muebles ordenados y bien cuidados, a cargo de un maestro amable, bondadoso, comprensivo y pulcro, respon-

sable y eficiente; es seguro que sus clases serán interesantes, las tareas razonables, el horario flexible y los compañeros alegres limpios y buenos.

El niño que llega a un ambiente agradable, donde existe afecto, trato fraternal y solidario, actitudes comprensivas y respeto del maestro, tendrá disposición para el estudio y desarrollará con mayor facilidad sus facultades.

Esos pequeños pero significativos detalles del ambiente escolar, denotan la personalidad del maestro que educa, que transforma el ambiente en el que trabaja, que forma en un ambiente de libertad y respeto a los futuros ciudadanos de la Patria.

De aquí que la actitud del maestro, sea tan importante para el desarrollo armónico y natural de sus alumnos.

"Enseñar, dice el maestro Alvarez Barret, es un arte, una habilidad, una destreza" (4). Un arte que exige del docente saber sus reglas, sus normas, sus métodos, sus maneras habituales de proceder y la posibilidad de enriquecerlas con su experiencia.

Además de buena disposición, requiere atención y estudio para llegar a adquirir la seguridad y precisión que hace que ese arte se convierta en una técnica de trabajo susceptible de perfección. Y agrega "la mejor manera de enseñar es enseñar a aprender" (5).

Es decir, el docente encauzará a sus alumnos en la búsqueda del conocimiento, mediante su propio esfuerzo.

---

(4) ALVAREZ, Barret Luis.- El trabajo escolar. Pág. 15

(5) op. cit.

"Enseñar y aprender son artes correlativas" (6)

Despertar en los niños ese interés por aprender, es uno de los logros que el docente se propone alcanzar. Templar el ánimo, organizar ese espíritu de lucha y enseñarles a maestros y alumnos el camino de la posesión de sí mismos, es la gran tarea del director. Aprender de los niños, aprender de los maestros, compartir experiencias, crecer con ellos, da la posibilidad al director de no perder esa relación directa con los grupos de alumnos y maestros, le permite establecer, relaciones educativas óptimas, donde cada uno aprende de acuerdo con el interés y esfuerzo aplicados.

En los alumnos existe apertura para esta relación educativa; si se considera que:

- a) Ser niño significa depender de los adultos.
- b) Los niños creen más en los sentimientos y en los actos que en las palabras.

Su relación con el entorno tiene más carácter intuitivo, espontáneo, que les permite aprehender al individuo tal cual es, sus acciones reales y no solamente lo que pretende o quisiera aparentar.

- c) Se distinguen por su espontaneidad, valoran su propia experiencia y no aceptan los convencionalismos sociales que deforman la libre expresión.

Se encuentra en el niño el potencial de una comunicación auténtica, en las manos del docente es donde se encontrará la llave de su apertura.

---

(6) op. cit.

Asumir esta actitud implica para el docente, haber pasado por un proceso de reeducación.

Se evita la autoridad represiva en provecho de una autoridad mediadora de los procesos necesarios para el cambio. De esta manera, maestros y alumnos aprenden a hacerse sensibles y a tener un conocimiento personal recíproco.

#### D) Nivel Socioeconómico Aparente

El maestro generalmente inicia su actividad profesional a temprana edad, en su mayoría dependen de familias de nivel socioeconómico medio.

El maestro no cuenta con recursos económicos suficientes que le permitan acudir a sus labores con la tranquilidad que produce el sentir su futuro asegurado; se viste de manera sencilla pero con pulcritud y dependiendo de la influencia social del medio en que labora, de sus compañeros de trabajo, adaptará su presentación personal a sus recursos y a las exigencias del medio, tratando siempre de ser un ejemplo para sus alumnos.

Por sus escasos ingresos le es difícil adquirir libros para su constante preparación y mejoramiento profesional.

Algunos maestros trabajan doble plaza y salen de una escuela apresurados, para llegar a otra, mal alimentados, tensos, fatigados y sin entusiasmo por el trabajo.

El aparentar que se tiene un nivel económico suficiente le hace sentir inferior profesionalmente.

Además, carece de oportunidades para incrementar su cultura y realizar actividades de recreación que le permitan ver la vida con mayor optimismo.

## V.- LAS RELACIONES HUMANAS EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Al recibir la designación de director de escuela primaria, se reflexiona sobre la importancia que el maestro tiene como factor de toda obra educativa y de que para realizarla, debe crear un ambiente propicio y ser el facilitador de la relación que se establezca entre el maestro y los niños, y que ésta sea de preocupación, compromiso y responsabilidad por cumplir la tarea de guiar hacia la verdad y el bien, la vida inexperta de sus alumnos.

El profesor Manuel Cerna decía que: "el director de una escuela es el responsable de la marcha del plantel en todos los órdenes debe evidenciar su autoridad, no sólo en el nombramiento que ostenta o en la comisión que se le ha conferido, sino fundamentalmente en el género de autoridad moral que descansa sobre la experiencia, el estudio, el esfuerzo continuado y el ejemplo que en el cumplimiento de su deber ofrezca a sus colaboradores" (7).

Sin embargo el director debe ser consciente de la trascendencia de su labor y el mundo de la conciencia no es pasividad, sino elaboración humana, ese mundo no se constituye en la contemplación sino en el trabajo.

Las relaciones educativas se enriquecen o en ocasiones se ven afectadas por las relaciones humanas.

---

(7) CERNA, Manuel.- La personalidad del maestro. Pág. 184

Porque una comunidad educativa es una unidad social formada por un número de individuos, que tienen un conjunto de valores, de normas que regulan su comportamiento; tienen una base motivante común, poseen un status y relaciones mutuas y muestran efectos diferenciales en la conducta.

Con el tiempo los diversos papeles de sus miembros se van diferenciando, con respecto a la ejecución de tareas, a las cualidades personales y a la evaluación hecha por los propios miembros.

El director debe descubrir en los docentes esos aspectos de relación, para posibilitar su interacción en integración y reconocer y respetar su unidad en la pluralidad.

Además de conocer sus funciones es importante que el director tenga presente que su labor no se concreta a apoyar, controlar, prever, organizar, dirigir, verificar y evaluar, sino fundamentalmente establecer con el alumnado y todos los elementos de la comunidad escolar una interacción que permita el logro de los objetivos del proceso educativo.

Si se establece la correlación que guardan las funciones del director con las correspondientes al supervisor y autoridades superiores, se tiene una visión global del fenómeno educativo y las actividades sugeridas pueden ser enriquecidas del propio director y por los elementos que aporten sus colaboradores.

#### A) Ejercicio del Liderazgo

Para crear un ambiente social de trabajo, el director de escuela primaria requiere ejercer el liderazgo, considerando a éste como el logro de la participación entusiasta y franca, que propicie interés y cooperación del personal a su cargo y de to-

dos los elementos de la comunidad escolar. Para obtener un mejor rendimiento en el trabajo, el líder (director) armonizará las actitudes e intereses de su grupo de trabajo.

Se presentan a continuación algunas sugerencias para que el director sea un líder democrático:

a) Identifique las características humanas y profesionales del personal a su cargo.

b) Fomente con su ejemplo el sentido de responsabilidad.

c) Coordine acciones conjuntas entre los miembros de la comunidad educativa, que les permita conocerse mejor.

d) Estimule la participación de todos ya que cada uno es un elemento importante, valioso del desarrollo del trabajo escolar.

e) Promueva el interés y entusiasmo por el trabajo escolar.

f) Asuma una posición conciliadora en todo momento.

g) Establezca metas y niveles de eficiencia por lograr.

h) Establezca mecanismos de participación.

i) Identifique e interprete situaciones que interfieran con el desarrollo del trabajo escolar.

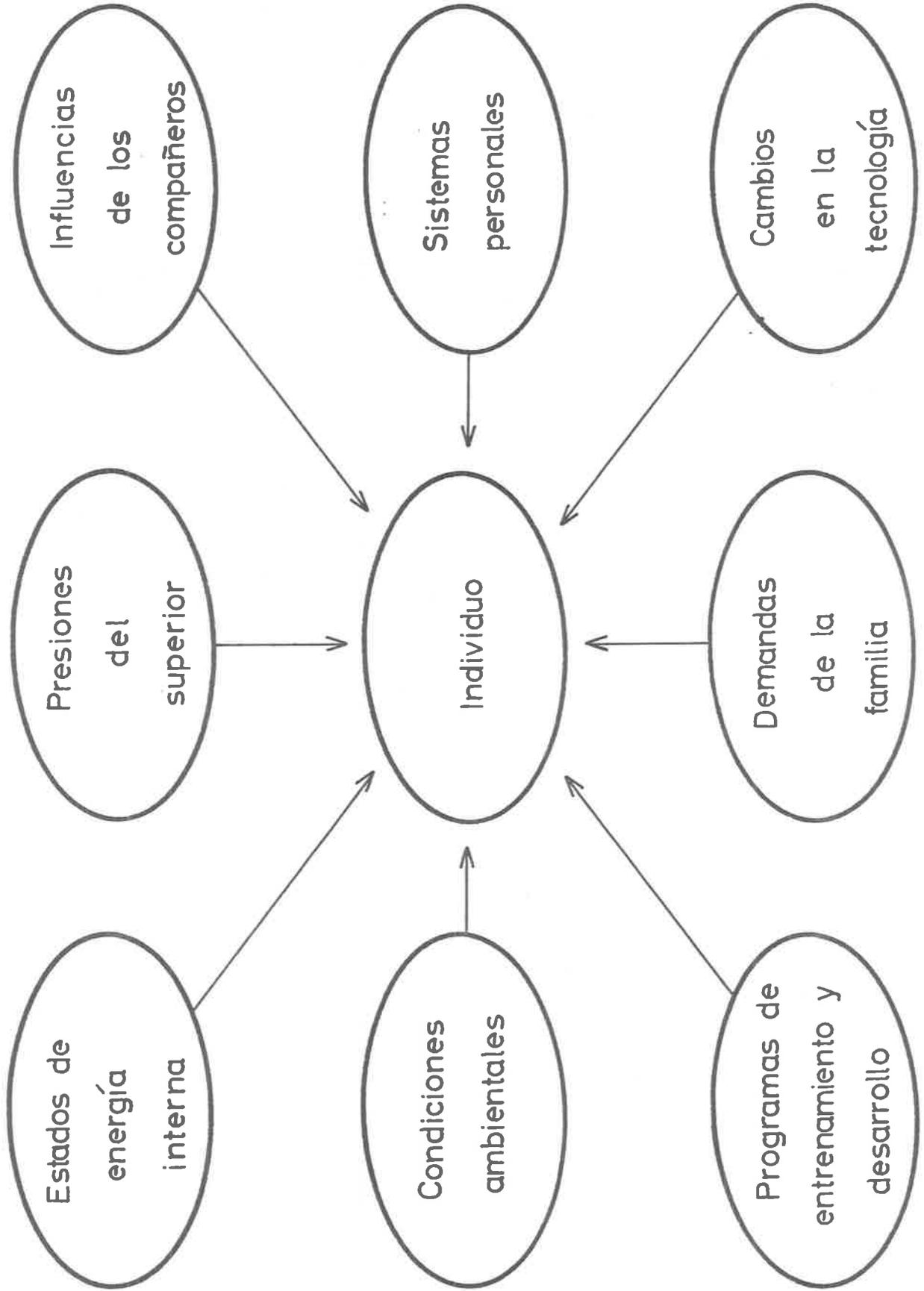
j) Corrija actividades y prácticas erróneas.

k) Establezca una comunicación abierta y cordial.

B) Motivación para el desempeño del trabajo docente

Motivo.- Es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma, o por lo menos, que dé origen a una propensión, a un comportamiento específico.

Ese impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo y puede también ser generado internamente en los procesos del raciocinio del individuo.



La motivación está relacionada con el sistema de cognición.

Por cognición se entiende aquí lo que las personas saben sobre sí mismas y sobre el ambiente que las rodea el sistema cognoscitivo de cada persona comprende sus valores personales y es influido por su ambiente físico y social, por su estructura filosófica, por sus necesidades y por sus experiencias anteriores.

Es posible emplear motivaciones capaces de crear las condiciones para una efectiva mejoría del desempeño humano dentro de la escuela.

Es necesario que el maestro sienta satisfacción y autorrealización en las actividades docentes que desarrolla.

Existen ciertas aspiraciones que condicionan el comportamiento humano.

1.- Deseo de sentirse necesario e importante.

2.- Deseo de sentir el interés del director por su éxito o bienestar.

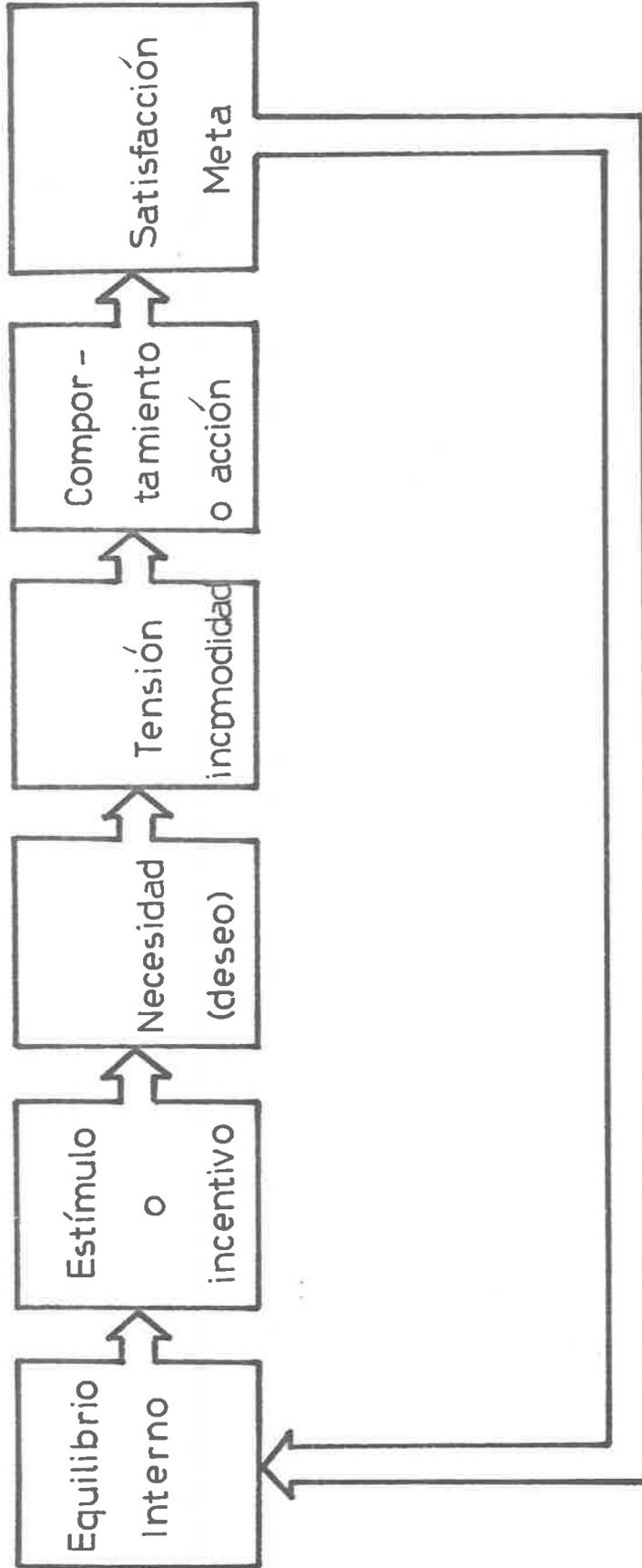
3.- Deseo de recibir el reconocimiento y aprobación por lo que hace, principalmente cuando tiene éxito y cuando produce provecho.

4.- Deseo de recibir consideración y respeto por medio de un tratamiento capaz de mantener su amor propio y su autoapreciación.

5.- Deseo de participar y de sentirse integrado y feliz dentro de un ambiente de relaciones humanas compatibles.

6.- Deseo de sentirse comprendido por sus superiores en cuanto a los problemas personales que lo afectan y que muchas

La persona experimenta



Etapas del ciclo motivacional.

veces condicionan su pensamiento y su acción.

7.- Percepción de posibilidades claras de permanencia en el plantel.

Sin embargo, no existe ninguna estrategia directiva correcta que pueda favorecer a todas las personas en todos los momentos.

#### C) Afectividad del educador

La orientación profesional de los maestros está destinada a mejorar las actitudes cotidianas con respecto a los demás por medio de la corrección o enmienda de sus relaciones mutuas.

El acercamiento del maestro a sus alumnos, está vinculado por el sentimiento general que experimenta hacia su profesión y hacia la vida misma.

Puede comprender al alumno, animarlo y tomar en consideración sus problemas, sólo si es capaz de aplicar a sí mismo idéntica actitud de aceptación y de escucha.

La afectividad es elemento básico para la formación de la personalidad infantil, es el aspecto fundamental de la vida psíquica y factor de equilibrio y bienestar emocional.

La afectividad del maestro es uno de los mejores vínculos para estimular a los educandos, les da seguridad y esto les permite una participación dinámica y creativa.

La afectividad se manifiesta en todas las etapas de la vida y es la base que estimula la educación de los niños en un ambiente de confianza y seguridad que nos permita la formación de personalidades auténticas.

#### D) Manual de Bienvenida

El Manual de Bienvenida es un pequeño folleto que se le en-

trega al maestro que se presenta a laborar a la escuela por primera vez, en él se narran los antecedentes históricos de la fundación de la escuela, se describe la distribución de los anexos y se orienta su labor docente, especificando las funciones y actividades que desempeña un maestro de grupo, con la finalidad de permitirle conocer mejor a la comunidad escolar y facilitándole su integración a ella.

#### Anexo 1

E) Integración del docente en la comunidad educativa.

La escuela primaria como institución es una organización de la cual los docentes forman parte.

En esta organización, de la cual es responsable el director, existe una variedad de objetivos que cumplir y de interacciones que lograr.

En la escuela primaria como en todas las organizaciones, se cuenta con el elemento básico y los elementos de trabajo.

El elemento básico lo constituyen las personas (maestros y alumnos), y los elementos de trabajo son los contenidos programáticos, libros de texto, metodología, materiales didácticos, instrumentos de evaluación, documentación (registro y tarjetas de evaluaciones, estadística), y recursos materiales (mobiliario).

Las interacciones son las relaciones de las personas, y éstas componen y dan sustento a la organización.

Existen 4 niveles diversos de interacción que se hacen menos personales a medida que se hacen más elevados:

- a) Interacciones individuales.- Relaciones entre alumno-alumno, maestro-maestro, maestro-alumno.

b) Interacciones entre individuo y organización.- Relaciones entre alumnos-escuela, maestros-escuela.

c) Interacción entre la organización y otras organizaciones. De escuela-escuela.

d) Interacciones entre la organización y su ambiente total. Relación entre la escuela y la sociedad circundante.

La actividad que desarrolla una persona en una organización, está en parte determinada por la actividad de los otros, existe una influencia recíproca.

"Los individuos y la organización (escuela) están en constante interacción, y toman continuamente decisiones adaptativas para permanecer en equilibrio dinámico con su medio ambiente" (8).

La tarea del director en la administración de los recursos humanos es implementar ese sistema de información, tomar decisiones para coordinar esfuerzos y mantener un equilibrio dinámico.

La capacidad de socialización de los maestros, su don de gentes, la forma respetuosa de relacionarse con el director, con los padres de familia y trabajadores manuales y la preocupación constante por sus alumnos, facilitan la proyección de su labor a la comunidad circundante, permitiendo que la influencia de la escuela no se limite al plantel.

El director de la escuela utilizará esta capacidad para proyectar la actividad docente a la comunidad y para lograr el re-

---

(8) CHIAVENATO, Idalberto.- Administración de recursos humanos.

conocimiento social a esa labor que la institución realiza.

Cuando el docente ha logrado integrarse a la comunidad, la respuesta de padres de familia y alumnos es sorprendente, se traduce en colaboración y cooperación en diversos aspectos.

El papel del director es hacer comprender a los docentes que cada uno es responsable de su propia historia y prestigio profesional.

Además, al ser parte de una organización (escuela), se asume el compromiso de trabajar con dedicación y esmero para conservar y acrecentar su prestigio.

#### F) Reglamento

El reglamento es un conjunto de normas obligatorias, de carácter general dictadas por el Presidente de la República para facilitar el cumplimiento de una ley específica.

El reglamento interior de la S.E.P., establece el ámbito de su competencia y las facultades del secretario, así como de las unidades administrativas que la integran.

El artículo 26 de este reglamento señala las funciones que tiene asignadas la Dirección General de Educación Primaria.

El reglamento interior de escuelas primarias, especifica las funciones de las mismas.

Las autoridades superiores a través de circulares, que son comunicaciones internas de la administración pública, dan a conocer a sus subalternos, las instrucciones o la interpretación de disposiciones legales para lograr el mejor desempeño.

Un ejemplo es la circular 001 que especifica los lineamientos que el director del plantel debe seguir para orientar al personal a su cargo en el ejercicio del año escolar.

El director de la escuela es el responsable del cumplimiento del reglamento. La adecuación y flexibilidad del mismo, no deben afectar en ningún momento el trabajo escolar.

La aplicación del reglamento implica el ejercicio de un mandato legal que asegura, la eficiente prestación del servicio educativo.

Alterar las disposiciones establecidas en el reglamento, o no cumplirlas, genera problemas.

El director del plantel es el primero que debe conocerlo y aplicarlo, su ejemplo hará que los docentes a su cargo lo respeten y se convenzan de su funcionalidad.

"El maestro no es exclusivamente un profesional de la educación. Es a lo largo de toda su vida un ciudadano capacitado para educar. Si como ciudadano aspira a una mayor justicia social, como maestro debe ser justo en el interior de la escuela misma. Si como ciudadano quiere que cumplan todos sus semejantes con sus deberes, ha de empezar por cumplir él mismo, sin alardes, ni intemperancias, con su deber". (9)

#### G) Responsabilidad Compartida

El profesor Laureano Jiménez y Coria en su libro El Director de la Escuela, hace un análisis de la unidad y responsabilidad de los maestros en la obra educativa:

Pensar que el maestro es responsable únicamente de su grupo dentro del salón de clase es un error, si se considera que el trabajo escolar es complejo y que la mayor parte de las activi-

---

(9) TORRES, Septièn Valentina.- Pensamiento educativo de Jaime Torres Bodet. Pág. 80.

dades deben realizarse en conjunto.

La tarea educativa exige un engranaje de participación colectiva.

El director de la escuela con la participación del personal docente, debe precisar sus objetivos para que en torno de ellos se organicen las actividades y se asignen las comisiones, es decir, la responsabilidad se comparte.

Basados en ese plan general, cada maestro programará sus objetivos, planeará sus actividades y considerará los recursos de que dispone.

De este modo su trabajo no será rutinario e improvisado.

Toda labor de organización presenta estas fases:

- 1.- Propósitos.
- 2.- Plan.
- 3.- Realización, según los medios de que se disponga.
- 4.- Estimación de resultados.

Así cada docente comprende que la tarea educativa implica una responsabilidad múltiple, donde todos los elementos de la comunidad escolar obran coordinadamente, bajo un mismo plan y bajo el peso de una misma responsabilidad.

El plan conjunto hará posible la unidad de todos en torno a objetivos concretos y comunes y evitará la anarquía.

Los educandos, que perciben en la escuela una fuerza unificada, tienen un mejor desarrollo afectivo-social, ya que éste no depende de actividades específicas, sino del marco de relaciones humanas.

El director debe ser el núcleo moral alrededor del cual puedan agruparse las voluntades.

La unidad de los maestros se hace necesaria para que la labor educativa trascienda a la comunidad.

Es natural que existan diferencias de criterio, pero éstas se resolverán en asambleas del Consejo Técnico, en donde se obtendrán acuerdos que se respetarán por todos, incluso por los que hayan opinado en contra.

El director será un coordinador, un facilitador y no un espectador que deje hacer para llegar a ser, política que por comodidad e ineptitud siguen algunos "directivos", pero que afectan los intereses escolares.

Los maestros que son capaces de una convivencia solidaria y de acciones coordinadas, pueden aplicar con éxito un programa vasto de labor social.

Kerschensteiner consideraba que: "quien no sea capaz de coordinarse con sus semejantes puede considerarse fracasado de antemano en el campo de la educación". (10)

---

(10) JIMENEZ y Coria Laureano.- El director de la escuela primaria. Pág. 261.

## VI.- FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO TECNICO CONSULTIVO

El Consejo Técnico Consultivo es una de las oportunidades que el director de la escuela tiene para ejercer su liderazgo y estimular las relaciones humanas en la comunidad educativa, pues funciona como apoyo a las actividades técnico-pedagógicas.

Es en la integración de los elementos del personal docente y mediante la distribución del trabajo de acuerdo a los intereses y preparación académica, donde el director del plantel administrará los recursos humanos con el objeto de obtener la participación entusiasta y responsable de ellos.

El Consejo Técnico Consultivo se estructura al inicio del año escolar. El director del plantel siempre funge como presidente, algunos maestros elegidos por votación, como secretario y vocales.

La organización del trabajo es por comisiones y tareas concretas por grados o áreas o necesidades del plantel. Las reuniones ordinarias se realizan el último viernes de cada mes, después del recreo.

El Manual Técnico-Pedagógico del Director de Escuela Primaria recomienda que las reuniones deben abocarse principalmente a:

- \* Elaboraciones de planes de trabajo.
- \* Distribución del tiempo para las actividades escolares.
- \* Selección de métodos y procedimientos que propicien la mayor participación de los alumnos.
- \* Control de la puntualidad y asistencia de los alumnos.
- \* Control de la disciplina en la escuela.
- \* Elaboración de instrumentos de evaluación.
- \* Estudio y determinación de medios para la confección, con-

servación y obtención de auxiliares didácticos.

\* Planeación y realización de actividades cívicas y socio-culturales.

\* Forma correcta de elaborar y llenar la documentación.

\* Integración de comisiones para la distribución del trabajo.

A) Evaluación del trabajo docente, incluyendo el directivo

Al finalizar el año escolar se elabora el crédito escalaforario del personal, en él, el director debe calificar diversos aspectos del trabajo docente.

No obstante, esta práctica contradice el concepto de evaluación permanente. La evaluación de los resultados del trabajo docente debe realizarse por lo menos una vez al mes y por el propio maestro. La autoevaluación le permite al docente hacer un análisis exhaustivo de su trabajo, de las actividades realizadas y de las que faltaron por cumplir; la ficha de autoevaluación que a continuación se propone, incluye un parámetro para la asignación de puntos, que al sumarse dan la evaluación anual que cada maestro se otorga de manera individual.

Los factores a evaluar son aptitud, disciplina y puntualidad.

Los subfactores: iniciativa, laboriosidad y eficiencia.

La iniciativa debe considerarse, en los trabajadores docentes, como toda práctica o estudio promovidos o emprendidos dentro del ejercicio docente, o de la teoría pedagógica: investigaciones de carácter científico-pedagógico o artístico-educativo que, aún limitadas y modestas, estimulen la aplicación de nuevas técnicas, y abran nuevos horizontes a la edu-

cación.

Fuera del ámbito pedagógico, la iniciativa del personal docente habrá de considerarse como toda actividad creativa o de investigación teórica, que se inicie en cualquier rama de la cultura o de la vida social: investigación científica y aplicación técnica, investigación estética y creación artística, investigación filosófica y difusión cultural.

Laboriosidad es la diligencia del trabajador, su aplicación e inclinación a la obra que sirve, demostradas generalmente en el trabajo realizado. Son claros exponentes de laboriosidad, la tenacidad y el desarrollo máximo del esfuerzo individual, que algunas veces conducen a trabajos sobresalientes, así como la franca disposición para combinar esfuerzos en una tarea de conjunto.

La eficiencia en el campo docente, debe entenderse como la facultad o capacidad de los maestros para satisfacer en los alumnos sus necesidades de educación. Trátase de la calidad de un trabajo profesional reflejada en un comportamiento creador, cuyo aspectos principales son: el entusiasmo, la inspiración, la imaginación, la perspicacia, la simpatía, la dignidad y la profundidad y variedad del conocimiento.

Lo que posibilita esta enseñanza creadora es la capacidad de docencia.

La evaluación del personal docente es uno de los aspectos más problemáticos para el director. Con la ficha de autoevaluación es el maestro quien valora cuantitativa y cualitativamente su trabajo; firman de conformidad el docente y el representante sindical de la escuela; en el mes de junio se anota en

el crédito escalafonario la puntuación alcanzada.

El proceso de evaluación requiere también el establecimiento de acciones que evalúen no sólo la eficiencia del maestro en sus labores, sino también la del director.

La evaluación de la labor que realiza el director de escuela se manifiesta en diversas formas; la preocupación por eliminar el rezago escolar en los diferentes grados, la aplicación de evaluaciones periódicas a los grupos, la planeación de reuniones de consejo técnico, la revisión de objetivos programáticos y recomendaciones técnicas-didácticas que mejoren el aprendizaje de los alumnos, la canalización a las instituciones adecuadas de los niños que presenten atipicidades y el trabajo del director en grupo cuando sea necesario.

El ejemplo de trabajo, honestidad y responsabilidad del director, es una orden silenciosa para los integrantes de la comunidad educativa.

#### Anexo 2.

#### B) Estimulos

Se entiende como estímulo el reconocimiento que recibe cada docente por su labor.

Puede ser desde una palabra de aliento o aprobación dada por sus alumnos, por los padres de familia, por sus compañeros de trabajo, por el propio director de la escuela u otras autoridades educativas; también pueden ser documentos escritos: felicitaciones, diplomas, menciones honoríficas, medallas al mérito o por años de servicio, ejemplo: la medalla "Rafael Ramirez", la medalla "Ignacio Manuel Altamirano" y la medalla "Belisario Domínguez"; premios en efectivo entregados por las autoridades

superiores o por el Presidente de la República, en actos conmemorativos como el 15 de mayo, día del maestro.

Estos estímulos los recibe el maestro, como corolario a la labor desarrollada, pero nada es comparable a la felicidad que se experimenta al saber que se ha cumplido con entereza, honradez y probidad con la niñez de nuestra Patria.

Cuando el maestro es reconocido se esmera aún más en el cumplimiento de su trabajo, el rendimiento es mayor y se preocupa por conservar y acrecentar el status profesional alcanzado.

## CONCLUSIONES

El papel del director de escuela primaria es de trascendental importancia en la relación maestro-alumno, binomio del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El director debe conocer perfectamente los propósitos de su trabajo y las funciones que debe desempeñar.

Conocer al maestro, modelar su práctica y estimularlo constituyen factores importantes que debe cuidar el director para lograr óptimos resultados en la relación que el docente establezca con los alumnos.

La afectividad del educador es de gran trascendencia en la labor educativa. Se deben erradicar conductas hostiles y de agresión o de indiferencia del maestro a los alumnos, que causan lesiones en el desarrollo de los niños y repercuten en los vínculos de acercamiento con los padres.

Los directores deben estimular a los compañeros maestros para que sean atentos y afectuosos y den ejemplo de responsabilidad y eficiencia; estableciendo mayor comunicación con los padres de familia para que cooperen y refuercen el quehacer pedagógico.

Lo que determina la eficacia de la enseñanza y el aprendizaje es la forma en que se relacionan los elementos que intervienen en este proceso.

Motivar al docente para que desempeñe su trabajo con eficiencia en un ambiente de armonía y respeto, apequándose en todo momento al reglamento respectivo, compartiendo responsabilidad, equilibrando capacidades y despertando potencialidades.

## SUGERENCIAS

Para designar a un director de escuela primaria, deber tomarse en cuenta aspectos como: preparación, profesionalismo, eficiencia, calidad humana, edad y estado de salud; todo èsto con la finalidad de que pueda conducir e integrar voluntades en torno a la tarea de la educaciòn.

Todo elemento que aspire al cargo de director de escuela primaria debería sustentar un examen de oposiciòn.

Capacitar a quienes sean ascendidos a directores sobre las funciones y propòsitos a su cargo.

Impartir a directivos un curso de relaciones humanas, dinàmica de grupos y administraciòn de recursos: humanos, materiales y financieros.

El director de escuela deberà estar en constante actualizaciòn, demostrando en todo momento un nivel acadèmico superior.

## ANEXOS

## ANEXO 1

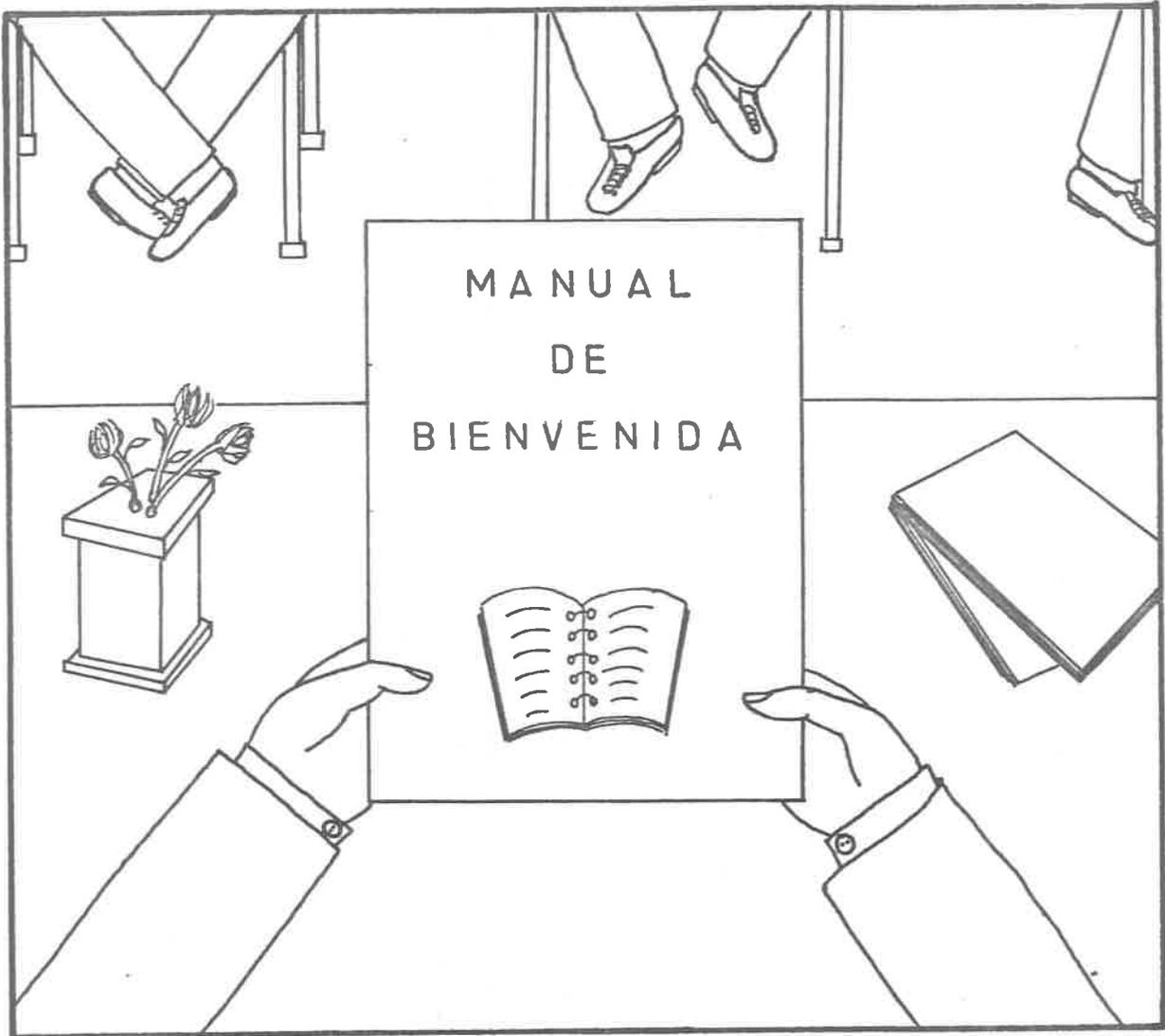
**MANUAL**

**DE**

**BIENVENIDA**

**ESCUELA 11-142-41-V-X**

**ESTADO DE GUERRERO**



## INTRODUCCION

Este documento marca el inicio de una autèntica comunicaci3n y brinda la oportunidad para darle la bienvenida por su llegada, le da a conocer los antecedentes de la fundaci3n de la escuela, la distribuci3n de los anexos, y establece la manera de relacionarse positivamente con sus alumnos y compa $\tilde{n}$ eros. Al iniciar su colaboraci3n con èsta comunidad escolar de la que ahora forma parte, confiamos en poder constituir un equipo de trabajo: La escuela "Estado de Guerrero"

¡ Bienvenido y adelante !

## ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ESCUELA

### "ESTADO DE GUERRERO"

CLAVE ACTUAL 11-142-41-V-X

CLAVE DE PLANEACION 0921453

CLAVE ANTERIOR M-137 Y M-283

El terreno que ocupa la escuela "Estado de Guerrero" perteneciò al padre Josè Ma. Covarrubias, quien lo obsequiò a las monjas de San Juan de Letrán, para que construyeran su convento entregàndoles las escrituras y documentos que las acreditaban como dueñas absolutas del predio; pero como el Clero no podia tener propiedades, fungia como dueño un ingeniero llamado Arnulfo Quintana, el cual habia sido educado y criado por ellas, teniéndolo por hijo; era el encargado de llevar sus asuntos, apareciendo como dueño absoluto de ese terreno y el que ahora ocupa el sanatorio del ISSSTE TACUBA.

Aparece en los archivos de la escuela que el 26 de noviembre de 1929, Arnulfo Quintana adquiere este terreno en la cantidad de \$ 1,500.00 plata.

Era el año de 1931 y en la calle de Carrillo Puerto No. 232 esquina con Lago Biwa, la S.E.P. pagaba a la señora Parra \$ 10.00 mensuales de renta por el edificio que ocupaba la escuela 137 a cargo del Profr. David Próspero Cardona.

La poblaciòn escolar aumentaba día a día, la escuela cumpliendo con su labor social, despertaba entre los vecinos el deseo de prepararse; las aulas eran insuficientes y estaban en malas condiciones.

El Profr. David Próspero Cardona y el Gral. Andrés Figueroa, secretario de Guerra en aquèl entonces, invitaban a connotados guerrerenses para que visitaran la escuela y se percataran de

las modificaciones y adelantos de esa humilde escuela y los entusiasmaron para que en México se construyera un edificio digno, que recordara los rincones del Estado.

Entusiasmados prometieron colaborar en alguna forma con el Profr. Cardona a la realización de su anhelo.

El Gral. Andrés Figueroa gestionó ante el regente de la ciudad la construcción de un edificio apropiado.

Llamaron al Profr. Cardona para que eligiera entre tres terrenos. Eligió el más cercano a la antigua escuela.

El terreno se conocía en la barriada con el nombre de "El Convento".

El ministro de Educación Lic. Gonzalo Vázquez Vela y el regente de la ciudad Lic. Javier Rojo Gómez habían aprobado la construcción de este edificio. El Ing. Luis Gutiérrez Cañedo dirigió las obras, aprovechó parte de lo que había. El dinero no alcanzaba; el Gral. Andrés Figueroa aportó \$ 20,000.00 para la construcción de la planta alta; el Sr. Garduño, entusiasta padre de familia y dueño de una casa materialista, cooperó entregando a \$ 14.00 el millar de tabique a \$ 3.50 el carro de arena y a \$ 3.50 la arroba de cal.

El Sr. Rafael Pillado Gómez primer conserje de la escuela nos platica que los salones 1 y 2 eran uno solo y allí había un púlpito, recuerda también que la capilla se encontraba en lo que actualmente es el salón de usos múltiples.

Los sótanos, que seguramente eran utilizados por las monjas hoy son mudos testigos de la historia de nuestra Escuela.

La construcción del edificio se inició en el año de 1936 y quedó terminado en 1937.

El día 3 de octubre de 1937 se inauguró la Escuela "Estado de Guerrero", altas personalidades asistieron, la Banda de la Secretaría de Guerra amenizó el acto en el que pudieron admirarse números típicos del Estado de Guerrero.

Desde ese momento los guerrerenses supieron que existía en el D. F., una escuela que lleva el nombre de su Estado natal.

La escuela encontró para ser fundada el apoyo del ilustre presidente Gral. de Div. Lázaro Cárdenas.

Algunos de los guerrerenses que colaboraron para la realización de esta obra, fueron: el Profr. David Próspero Cardona, el Gral. Andrés Figueroa, el profesor y Coronel Adolfo Cienfuegos y Camus, el Gral. Héctor F. López, el senador y Lic. Manuel F. Ortega, el Profr. Daniel Barrera, entonces subdirector de la Escuela Nacional de Maestros, el Profr. Juan B. Salazar, Director de Segunda Enseñanza y el Profr. Francisco Figueroa inspector de Educación de la zona 26 de Tacuba.

No solo en los alumnos, sino en los habitantes de este populoso barrio de Tacuba está el nombre de la escuela "Estado de Guerrero" grabado en su corazón, debido a que los niños que se educan en la escuela son en su mayoría hijos de personas educadas por el profesor Cardona, quien encabezó comisiones para hacer mejoras a la localidad, como drenaje y pavimento.

Como cosa grata del destino, han venido a trabajar a esta escuela muchos maestros nacidos en el Estado de Guerrero, para beneficio de la niñez del pueblo de Tacuba y para satisfacción de sus fundadores.

Las siguientes personas: Gral. Gabriel Guevara, Gral. Gabriel Leyva Mancilla, Gral. Alberto Berber, Lic. Ezequiel Padi-

lla, Diputado Caritino Maldonado, Diputado Galo Soberón y Profr. Plácido García Reynoso, entre otros estuvieron pendientes de que el alumnado contara con lo más necesario para la realización del trabajo escolar.

En la entrada, la Escuela ostenta una placa que dice:

"SE CONSTRUYO ESTE EDIFICIO SIENDO  
PRESIDENTE DE LA REPUBLICA  
EL C. GRAL. DE DIV. LAZARO CARDENAS  
CON LA VALIOSA AYUDA DEL SECRETARIO  
DE EDUCACION PUBLICA  
C. LIC. GONZALO VAZQUEZ VELA,  
LA COOPERACION DEL DIVISIONARIO GUERRERENSE  
GRAL. ANDRES FIGUEROA  
Y POR LA INICIATIVA DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA  
PROFR. DAVID PROSPERO CARDONA.  
DIRIGIO: ING. LUIS GUTIERREZ CAÑEDO.

A cada uno de los salones se le puso el nombre de un lugar del Estado.

SALON	NOMBRE	SIGNIFICADO
1.-	Coyuca:	Soplar como fuelle.
2.-	Olinalà:	Lugar de terremotos
3.-	Ometepec:	Lugar de 2 cerros
4.-	Huamuxtitlàn:	Lugar de Huamùchiles.
5.-	Ayutla:	Lugar de calabazas o tortugas.
6.-	Arcelia	
7.-	Teloloapan:	Rio o agua de bodoques de piedra.
8.-	Tepecoacuilco:	Lugar del cerro de culebras pintadas.

- 9.- Tecpan: Sobre piedra.
- 10.- Taxco: "Tlachco" Lugar del juego de pelota.
- 11.- Mochitlàn: Todo se acabò.
- 12.- Zacatula: Lugar de zacates.
- 13.- Tlapa: Lugar donde lavan.
- 14.- Chilapa: Chilar en el agua.
- 15.- Huitzuco: Lugar de espinas.
- 16.- Atoyac: Lugar del rio.
- 17.- Tetipac: Encima de la piedra.
- 18.- Iguala: Donde serena en la noche, lugar que  
envia muchos mensajeros; "Ya volviò".
- 19.- La Uniòn
- 20.- Tixtla: Masa sobre piedra.
- 21.- Acapulco: Lugar de cañas en el lodo.
- 22.- Chilpancingo: Lugar de pequeños campos de chi-  
le.

El maestro Cardona fundador del plantel falleciò el 10 de enero de 1954.

Como pòstumo homenaje a su labor se colocò una placa con su nombre en el salòn 17.

Años màs tarde al cumplir la escuela 25 años de fundada se erigiò en su honor un monumento que se encuentra en el foro principal.

En el año de 1961, se pensò que para una mejor supervisiòn y organizaciòn, la escuela deberia dividirse, creàndose así la escuela "Gral. Andrès Figueroa"; nombre del principal benefactor de la escuela "Estado de Guerrero", colaborador y amigo del profr. Cardona.

Desde entonces funcionan en estos edificios, las escuelas: 11-142 "Estado de Guerrero" y 11-144 "Gral. Andrés Figueroa" separadas administrativamente, pero unidas por su origen; sus alumnos se mezclan y conviven a la hora del recreo, en el ambiente prevalece el espíritu guerrerense; en los muros se pintaron: el escudo y el mapa del Estado de Guerrero y en la escalera sur está pintado en mosaicos el retrato del Gral. Figueroa.

La escuela "Estado de Guerrero" ha estado a cargo de los siguientes directores:

De 1931-1937 (En la escuela vieja) y de 1937-1947 (en el actual edificio) el Profr. David Próspero Cardona.

De 1947-1957 La Profra. Angela Hernández Landa.

De 1957-1967 La Profra. Amparo Fernández Inclán.

De 1967-1971 La Profra. Herlinda Romero López.

De 1971-1972 La Profra. Ma. de Carmen Martínez Puente.

De 1972-1975 El Profr. Javier Castillo Ariza.

De 1975-1976 El Profr. Vicente Arteaga Lara.

De 1976 a la fecha la C. Profra. Inge Puga Urrutia.

El Profr. Agustín Ramírez músico y poeta guerrerense, compuso el himno al Estado de Guerrero, dedicado a la escuela; y es cantado por los alumnos con gran emoción en las ceremonias:

#### HIMNO AL ESTADO DE GUERRERO

Estado de Guerrero, brava tierra suriana  
de heroicos paladines de noble corazón,  
su mar y sus montañas son bellas y sublimes,  
y en su grandeza eterna rivalizan de azul.

I

Tierra donde nacieron los Bravo y Guerrero,  
en donde el indio canta pidiendo redención,  
ayer el 30-30 en sus brazos morenos,  
hoy abriendo los surcos bajo el glorioso sol.

Se repite el coro.

II

Que tus montes no sean de hoy en adelante,  
la muralla que obstruya la idea de educación,  
que tus sinuosos brazos estrechen fuertemente  
la obra luminosa de la Revolución.

Se repite el coro.

III

Que el canto de tus hijos se convierta en trabajo,  
que florezcan los campos en himno redentor  
para que sea la tierra gloriosa de Cuauhtémoc,  
brillante, esplendorosa, de vida, paz y amor.

Se repite el coro.

IV

Y así siempre adelante Estado de Guerrero,  
tu serás un lucero de mi bella Nación,  
honrando la memoria del gran Altamirano,  
y la sombra lejana de Juan Ruiz de Alarcón.

Se repite el coro.

En la "Escuela Estado de Guerrero" se ha logrado integrar una familia en la que maestros, alumnos y padres de familia; unidos por un interés común, la educación de los niños, comparten con dedicación y esmero la responsabilidad que les corres-

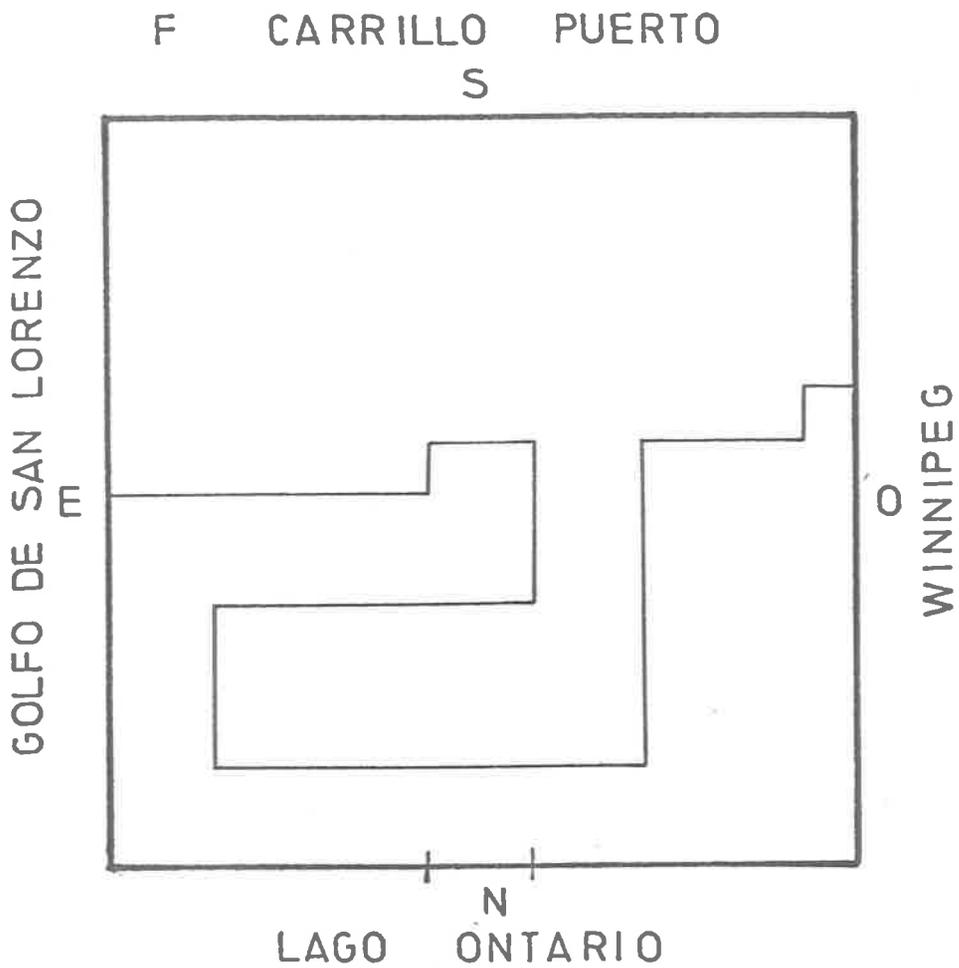
ponde, formando generaciones de hombres y mujeres que deberán integrar un mundo mejor.

Recibi el ejemplo y el gran compromiso legado por los directores que me antecedieron, de velar por la dignidad y orgullo de la escuela, y para ello se cuenta con un personal docente dispuesto a trabajar, deseoso de superaciòn y con un elevado profesionalismo y amor a los niños.

Profra. Inge Puga Urrutia

Localización de la escuela

El plantel está ubicado en la colonia Legaria, que es una zona popular perteneciente a la Delegación Miguel Hidalgo del D.F.



En el primer nivel se encuentra el patio de recreo, el segundo nivel lo ocupan 10 salones que corresponden a primero y segundo grados, la cocina y la biblioteca Ignacio Manuel Altamirano; una amplia escalera da acceso al foro que está custodiado por un monumento del Profr. David Próspero Cardona.

Los salones 3 y 6 corresponden a las direcciones de las escuelas vespertina y nocturna.

El patio tiene 5 puertas cerradas por las que se llega a los sótanos. Al final del pasillo principal, hacia el Oeste, se encuentran los sanitarios de niños y al Este el de niñas; 3 grandes árboles de eucalipto dan sombra y presencian silenciosos los juegos infantiles; cerca se encuentra la cooperativa escolar y la cisterna.

Al suroeste están las oficinas de la inspección escolar 41 a la que pertenece el plantel.

2 escaleras permiten el ascenso al 2o. piso, donde se encuentran los salones del 11 al 22 correspondientes a terceros, cuartos, quintos y sextos grados.

Subiendo la escalera principal, al Oeste, se encuentra la dirección de la escuela matutina, hacia el Este la bodega de material didáctico y lugar donde se imprimen ejercicios y evaluaciones; cada anexo lo podrá identificar por su nomenclatura respectiva.

Servicios.- La escuela "Estado de Guerrero" cuenta con el servicio de biblioteca para consulta interna; cuenta también con servicios complementarios como teatro guiñol y muñecos de funda, rompecabezas, bloque lógicos, instrumentos musicales, delantales de plástico, diapositivas, proyector de fijas, pro-

yector de cine, equipo fotogràfico, copiadora, retroproyector, tocadiscos y discos de cuentos.

Nota: En caso de no recordar el procedimiento de uso o el manejo de algùn aparato, cualquier compaÑero le podrà auxiliar.

Es importante utilizar los materiales y colocarlos de nuevo en su sitio, así se encontraràn las cosas siempre en su lugar.

Hay un horario para usar la biblioteca; por eso se le recuerda no olvidar ni el día ni la hora que le corresponde; usted y sus alumnos disfrutaràn los momentos que pasen en ella.

"Date un poco de tiempo para reflexionar sobre la importancia de tu labor, renuèveate e intègrate, realízate, trascendiendo a través de tu trabajo".

## FUNCIONES DEL MAESTRO DE GRUPO

Conduce el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las características de los alumnos y el grado escolar correspondiente conforme al plan y los programas de estudio vigentes a efecto de contribuir al desarrollo integral del educando.

Se responsabiliza y auxilia a los alumnos en el desarrollo de su formación integral.

Elabora y presenta al director de la escuela, el plan anual de trabajo para el desarrollo de las actividades educativas que le correspondan conforme al programa de educación primaria vigente.

Adecúa las tareas educativas a las aptitudes, necesidades e intereses del alumno, al tiempo previsto para el desarrollo del contenido programático y a las circunstancias del medio en que se realice el proceso de enseñanza.

Desempeña con eficiencia las labores para las que fuera designado temporal o definitivamente y cumple las comisiones especiales que le asigne la dirección del plantel.

Participa en las reuniones del Consejo Técnico Consultivo.

Concurre a las reuniones que convoque el director para tratar asuntos del servicio e implementa los acuerdos derivados de las mismas.

Organiza las actividades educativas diarias, disponiendo de los recursos materiales en forma adecuada, con objeto de lograr mayor eficiencia en la labor docente y mejor calidad en la enseñanza.

Concurre a cursos de capacitación pedagógica, juntas de estudio y reuniones de carácter profesional.

Elabora y entrega al director la documentación de control

escolar en los plazos estipulados para tal efecto.

Cuida de la disciplina de los educandos en el interior de los salones y en los lugares de recreo, así como durante los trabajos y ceremonias que se efectúen dentro o fuera del plantel.

Vigila la regular y puntual asistencia de los alumnos y reporta sus ausencias a las autoridades superiores.

Inculca a los alumnos hábitos de disciplina e higiene ejemplificados con su conducta personal.

Cubre las guardias semanarias de horario extraordinario, ajustándose a las disposiciones que normen las mismas.

Organiza la ceremonia de honores a la bandera, los días lunes de cada semana, de conformidad con lo establecido en las disposiciones legales aplicables.

Mantiene sus salones de clase en buenas condiciones de orden e higiene y contribuye a que todo el edificio escolar y sus anexos ostenten iguales características.

Cuida la correcta utilización, funcionamiento y conservación de los anexos escolares que le asigne el director para el desarrollo de las funciones a su cargo.

Asiste puntualmente a la escuela, de acuerdo con los horarios vigentes, absteniéndose de abandonar sus labores durante el tiempo señalado.

Conserva dentro del plantel la documentación oficial del grupo a su cargo.

Se abstiene de dar clases particulares mediante remuneración, dentro del plantel en el que preste sus servicios, tanto en el periodo escolar como en vacaciones.

MAESTRO: El trabajo que inicia es un trabajo profesional. En él debe poner todo su empeño. Como en toda actividad existen metas que cumplir, y son las que guían el trabajo diario. Es decir, la suma de las actividades cotidianas de la educación primaria deben dar por resultado el cumplimiento de los objetivos generales.

**ANEXO 2**

## TABULACION

INICIATIVA	MENSUAL	ANUAL
cooperación en la disciplina y actividades Generales de la escuela.	2.5	25
cumplimiento en el desarrollo del avance programático del mes.	2.5	25
cooperación en la armonía con el personal.	2.5	25
		-----
		75
<b>LABORIOSIDAD</b>		
cumplimiento en la comisión de guardia.	1.7	17
vigilancia del grupo en formación.	1.6	16
entrega puntual de documentos.	1.5	15
participación del grupo en festivales.	1.5	15
presentación personal.	1.5	15
disciplina del grupo dentro del salón de clase.	1.6	16
cooperación en campañas sociales.	1.5	15
desempeño de comisión escolar específica.	1.6	16
		-----
		125
<b>EFICIENCIA</b>		
aprobados            APROVECHAMIENTO		
reprobados        DEL GRUPO	5.6	56
cumplimiento en las disposiciones superiores.	5.6	56
uso y elaboración de material didáctico.	5.6	56
participación en actividad extra-escolares (Pro-Comunidad).	5.6	56
conservación de muebles y edificio escolar.	5.6	56
		-----
		280
<b>DISCIPLINA</b>	12	120
		-----
		120
<b>PUNTUALIDAD</b>	12	120
		-----
		120
		-----
		720

## BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ, Barret Luis. El trabajo escolar: fines, programas y métodos de la escuela primaria. México, S. E. P., 1962. 58 p.
- ALVAREZ, M. Josefina y Pablo Mariñes A. Eficiencia de la educación primaria, diagnóstico y mejoramiento. México, GEFE, 1980. 112 p.
- CERNA, Manuel M. La personalidad del maestro. Prol. Juan Pablo Sainz Aguilar. México, Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, 1969. 218 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. México, Ed. Mc.Graw Hill, 1985. 320 p.
- INGENIEROS, José. El Hombre Mediocre. México, Ed. Epoca, 1967. 246 pàgs.
- JIMENEZ y Coria, Laureano. El Director de la Escuela.
- MARCHAND, Max. La afectividad del educador. Buenos Aires. Ed. Kapeluz, 1960. 136 p.
- PAULO, Freire. La educación como práctica de la libertad. 34 ed. México, Ed. Siglo Veintiuno, 1985. 151 p.
- REYES, Rosales J. Jerónimo y Humberto Quezada Arce. Orientaciones para dirigir la escuela primaria. México. Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, 1969. 204 p.
- SANTOS, Valdés José. Educación democrática: problema de nuestros días. México, S.E.P. 1968. 31 p.
- S.E.P. Manual Técnico-Pedagógico del Director del Plantel de Educ. Prim., México, 1985.
- SPRANGER, Eduard. El educador nato. Buenos Aires, Ed. Kapeluz. 1960. 96 p.
- TORRES SEPTIEN, Valentina. Pensamiento Educativo de Jaime Torres Bodet. México, Biblioteca Pedagógica. 157 pàgs.
- VALDES, M. Francisco. Como dirigir una escuela primaria. 5a. ed. México, Ed. Oasis, 1984. 205 p.