



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA
CIUDAD UNIVERSITARIA**

**ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN
EN LA ESCUELA PRIMARIA**

EL CASO DEL CENTRO CULTURAL CRISTÓBAL COLÓN NEZA, A. C.

CICLO ESCOLAR 2000 – 2001 Y 2001 – 2002

**INFORME ACADÉMICO DE ACTIVIDAD PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

FACULTAD DE FILOSOFÍA
Y LETRAS



P R E S E N T A :

OBDULIA GABRIELA SARMIENTO ESPINOSA

COLEGIO DE PEDAGOGIA



ASESORA:

MATRA. SUSANA DEL SAGRADO CORAZÓN AGUIRRE Y RIVERA

MÉXICO

MAYO 2005

m343726





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Es difícil encontrar las palabras adecuadas para poder dar las gracias a todos y a cada uno de mis seres queridos, amigos y profesores; que me apoyaron y alentaron en la elaboración de este trabajo; sin embargo espero que con mis acciones se los pueda demostrar.

**Gracias, mil gracias.
Por apoyarme y quererme.**

A mis Padres:

Con cariño les dedico, éste trabajo:

***Sra. Guadalupe Espinosa González y
Sr. Amado Sarmiento Monge.***

Gracias. Por inducirme a la vida dándome cariño y mostrarme el camino.

Gracias, por el amor, dedicación y esfuerzo que volcaron por mí toda la vida.

Gracias, porque por ustedes y a sus sabios consejos me motivaron a superarme y a seguir siempre adelante.

Gracias, por todo el apoyo incondicional que siempre me brindaron para terminar mi carrera profesional.

A mis Hermanas:

Mary y Nelly:

Por darme su apoyo, comprensión y cariño y por darme siempre lo mejor, en momentos difíciles.

A mis Sobrinas:

Pau y Naty, Para que les sirva de ejemplo

A mis Asesores:

A la Facultad de Filosofía Letras. UNAM.

Con agradecimiento por su apoyo y estímulo que de ellos he recibido, por sus asesorías orientaciones y enseñanzas brindadas y por la motivación que supieron brindarme.

¡Mil gracias!

Mtra. Susana Aguirre y Rivera.

Mtro. Pastor Hernández Madrigal.

Mtro. Luis Arturo Sánchez Domínguez.

A los maestros de la facultad con gratitud y respeto:

Dra. Leticia Barba Martín.

Lic. Margarita Lehne García.

Lic. Ruth Ivonne García

Lic. Benjamín Heredia Servín.

ÍNDICE.

+ ÍNDICE.....	1
+ INTRODUCCIÓN.....	4

CAPÍTULO 1. MARCO DE REFERENCIA.

1.- ESCUELA PRIMARIA CENTRO CULTURAL CRISTÓBAL COLÓN NEZA, A. C.

1.1. ANTECEDENTE DE LA INSTITUCIÓN.....	8
1.2. UBICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	10
1.3. EL EDIFICIO ESCOLAR.....	10
1.3.1. El salón de clase o aula.....	12
1.3.2. El mobiliario escolar.....	12
1.3.3. Talleres Escolares.....	14
1.3.4. El patio.....	15
1.3.5. Instalaciones sanitarias.....	16
1.3.6. Ambiente Escolar.....	17
1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA INSTITUCIÓN.....	17
1.4.1. Organigrama de la escuela Primaria.....	20
1.4.2. Tipo de Educación que se imparte en el colegio.....	21
1.4.2.1. Organización del Plan de Estudios en la educación primaria y la estructura de los programas.....	23
1.4.2.2. Contenido y organización y de las asignaturas.....	24
1.5. ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO.....	30
1.5.1. Sistema Educativo Nacional.....	32
1.5.1.1. Instancias oficiales que determinan la prestación del servicio en el Estado de México.....	33
1.5.2. Educación Primaria.....	34

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.

2.- ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN EN LA ESCUELA PRIMARIA.

2.1. PEDAGOGÍA Y EDUCACIÓN.....	37
2.1.1. Concepto de Pedagogía.....	37
2.1.2. Concepto de Educación.....	38
2.1.3. Tipos de Educación.....	39

2.2. ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.	40
2.2.1. Elementos del proceso Administrativo.	43
2.2.2. La Escuela como objeto de la Administración Escolar.	52
2.2.3. Teorías Administrativas Aplicadas a la Administración Escolar.	53
2.3. ORGANIZACIÓN ESCOLAR.	63
2.3.1. Organización.	63
2.3.2. Tipos de organización.	70
2.3.3. Principios e Importancia de la Organización Escolar.	75
2.3.4. Organigramas y Tipos de Organigramas.	80
2.3.5. Elementos de la organización.	84
2.3.5.1. Comunicación en la Organización.	87
2.3.5.2. Importancia de la comunicación.	88
2.4. DIRECCIÓN ESCOLAR.	90
2.4.1. Importancia de la Dirección.	93
2.4.2. Principios de Dirección.	93
2.5. ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN ESCOLAR.	94
2.6. TEORÍAS ENTORNO A LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y DIRECCIÓN ESCOLAR.	100
2.6.1. Ricardo Nassif, García Hoz, Larroyo, Fernández Huerta, Rodríguez Diéguez, Blat y Marín Ibáñez y Sarvines.	101
2.7. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN EN LA ESCUELA PRIMARIA.	116
2.8. DIFERENCIA ENTRE LAS TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA DIRECCIÓN ESCOLAR.	117

CAPÍTULO 3. EXPERIENCIA PROFESIONAL.

3. CARGO Y UBICACIÓN DE MI LABOR PROFESIONAL EN LA INSTITUCIÓN.

3.1. DESCRIPCIÓN DE MI EXPERIENCIA LABORAL EN ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN ESCOLAR.	119
3.2. EL DIRECTOR COMO RESPONSABLE.	121
3.3. CONSEJO TÉCNICO CONSULTIVO.	123
3.4. PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA.	125
3.4.1. Ciclo Escolar.	133
3.4.2. Reanudación de Labores.	134
3.4.3. Inicio de Clases.	135
3.4.4. Asignación de Grado y Grupo.	137
3.4.5. Talleres Generales de Actualización (TGA).	137
3.4.6. Asignación de comisiones de trabajo.	138
3.4.7. Control de Personal.	139
3.4.7.1. Puntualidad.	139
3.4.8. Reunión con Padres de Familia.	140
3.4.9. Disciplina Escolar.	140
3.4.10. Cierre de Ciclo Escolar.	142

3.5. SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DOCENTE.....	143
3.5.1. Actividades Administrativas de los docentes.....	144
3.5.2. Actividades Pedagógicas de los docentes.....	154
3.5.2.1. Plan de Estudios Y Programa Escolar.....	156
3.6. RELACIÓN DEL DIRECTOR CON LAS AUTORIDADES OFICIALES Y PARTICULARES.....	161

CAPÍTULO 4. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL.

4.1. REFLEXIONES EN TORNO A MI EXPERIENCIA PROFESIONAL.....	163
4.2. SUGERENCIAS.....	165
+ CONSIDERACIONES FINALES.....	167
+ BIBLIOGRAFÍA.....	171
+ ANEXOS.	
5.1. Marco Jurídico De La Educación Primaria.....	175
5.1.1. Marco Administrativo.....	175
5.1.2. Marco Legal Normativo.....	176
5.1.3. Normatividad secundaria aplicable.....	181

INTRODUCCIÓN

Al cursar la licenciatura de Pedagogía descubrí diferentes espacios en donde poder desarrollarme como profesional en la educación, sin embargo el mercado de trabajo me llevó a laborar dentro de la educación formal -Sistema Educativo Nacional Básico en el nivel primaria-, como maestra frente a grupo en el ciclo escolar 1998/1999.

Más tarde, en el ciclo escolar 1999/2000, cambié de institución, donde continúe laborando como docente en el nivel de primaria y en el mismo periodo escolar me agregué al equipo directivo como asistente técnico, es ahí, donde inicié mi trabajo en la organización escolar.

Posteriormente busqué una nueva alternativa en la labor directiva integrándome al Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C. -ciclo escolar 2000/2001 y 2001/2002-. Dadas las circunstancias del colegio, así como de ciertos conocimientos y habilidades previamente adquiridas, obtuve el puesto de directora técnica académica, del cual se desprende el presente trabajo.

A través de dichas experiencias tuve la oportunidad por un lado de conocer diferentes niveles de trabajo implicados en la organización escolar, y por otro me enriquecí con distintos tipos de organización, derivados de los perfiles profesionales del personal a cargo y de las políticas de la institución. Mi formación como pedagoga y como parte del equipo directivo, hicieron evidentes una serie de circunstancias que me llevaron a reflexionar sobre la organización escolar.

La pedagogía se encarga del estudio de los procesos educativos. Una de las diversas áreas de la educación es la "sistemática-formal". Este tipo de educación es la que se imparte en las instituciones educativas, donde se establece una relación necesaria entre educandos y educadores, docentes y directivos. Es consciente, metódica e intencional, por lo que requiere procesos acordes a su adecuado funcionamiento. Por ello es importante el estudio del proceso pedagógico, es decir su administración, organización y dirección.

La administración, organización y dirección escolar, son el conjunto de disciplinas encaminadas a realizar del mejor modo la obra educativa. Dichas áreas se encuentran estrechamente unidas, Su adecuada administración es ejercida por funcionarios especializados. Comprenden un gran número de elementos como sistemas de educación, planeación, legislación, calendarios, horarios, exámenes, registro de calificaciones, etc., la Función Directiva y la Supervisora.

Este trabajo parte de la necesidad de vislumbrar espacios de desarrollo profesional en el área de administración, organización y dirección escolar que nos permite atender necesidades concretas en las instituciones escolares y coadyuvar a la construcción de conocimientos.

Por lo que, este informe académico de actividades profesionales es una sistematización del trabajo realizado al frente del Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C., profundizando en las actividades de administración, organización y dirección escolar principalmente, apoyándose con planeación, desarrollo, coordinación, control, supervisión y gestión.

Por lo que los objetivos generales de este informe son:

a) Describir mi experiencia pedagógica en la administración, organización y dirección escolar en el Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza A. C.

b) Analizar el impacto de mi formación académica en el desarrollo de las funciones directivas realizadas en el ámbito de la administración, organización y dirección escolar.

Hablar de la *práctica profesional*, plantea como tarea la necesidad de definir los procedimientos que se siguieron para llevar a cabo el trabajo, es decir, el desarrollo del presente informe será producto de:

1. Fuentes bibliográficas¹ para sustentar el informe, se continúa, con apoyo y revisión de diversas teorías² sobre administración, organización y dirección escolar.

¹ Una vez identificado y formulado el problema, el próximo paso en el planteamiento del estudio consiste en una revisión exhaustiva de los trabajos importantes...familiarizándose con conocimientos acerca del problema, de material escrito o impreso de una biblioteca como la revisión cuidadosa de folletos periódicos, revistas y publicaciones de la especialidad, libros de consulta tales como bibliografías acerca del tema, enciclopedias y diccionarios.

2. Observación participante³, anotando la información en notas de campo y registros anecdóticos⁴, con el fin de resaltar las partes importantes de la observación que me ayudaron a vislumbrar la acción administrativa, organizativa y de dirección ejercida en el centro escolar.
3. Seguida de análisis de documentos como planes y programas de trabajo, con el fin de obtener y recoger, información escrita⁵ sobre las funciones, objetivos y actividades de administración, organización y dirección escolar del Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C.

De los resultados obtenidos se desprendió una doble meta:

- a) Por un lado la descripción y análisis de objetivos, funciones y actividades del cargo directivo, administración, organización y dirección escolar.
- b) Y la segunda en la que una vez reunida la información, me permitió rescatar contenidos para realizar propuestas en la reorganización del colegio en el área educativa.

² Kerlinger explica que una teoría es "una serie de variables conceptuales (constructos), conceptos definiciones y proposiciones interrelacionadas, que presentan un enfoque sistemático de los fenómenos mediante la especificación de las relaciones entre variables, con el propósito de explicar y predecir los fenómenos en cuestión".

Tecla A. plantea los siguientes rasgos de la teoría. 1) La teoría es un sistema de conceptos, categorías y leyes (saber generalizado). 2) Es el reflejo objetivo de la realidad. 3) Se encuentra indisolublemente ligada a la práctica. 4) Son estructuras complejas: (a) cálculos formales; (b) interrupción sustancial. 5) La teoría científica está condicionada social e históricamente. 6) Las teorías pueden servir de guía para la transformación revolucionaria de la realidad; contribuyen a transformar la naturaleza y la vida social. 7) Las teorías sociales poseen un carácter de clase. (ZORRILLA, 1992).

³ "Consiste en examinar al grupo... y el grupo acepta y se acostumbra a ver al observador y actúa como si el no estuviera... observación participante: natural, cuando el observador pertenece al grupo que investiga..." (ZORRILLA, 1992).

"La idea central de la participación es la penetración de las experiencias de los otros en una institución. ¿Hay mejor manera de hacer tal cosa que la de adoptar un papel real dentro del grupo o institución y contribuir a sus intereses o función, al mismo tiempo que se experimenta personalmente esas cosas en conjunto con los demás? Esto supone el acceso a todas las actividades del grupo, de manera que es posible la observación desde la menor distancia posible, inclusive la vigilancia de las experiencias y procesos mentales propios, al mismo tiempo, el observador se convierte en miembro y puede operar por reflexión y analogía, analizando sus propias reacciones, intenciones y motivaciones, cómo y cuando ocurren en el curso del proceso de que forma parte. Al participar se actúa sobre el medio y al mismo tiempo se recibe la acción del medio." (WOODS, 1987).

⁴ "Las notas de campo y los registros anecdóticos son apuntes realizados durante el día para refrescar la memoria acerca de lo que se ha observado. El objetivo principal es el registro más completo y fidedigno posible de las observaciones, puesto que el trabajo depende del vigor y la exactitud de ese material. (WOODS, 1987).

Las notas de campo deben incluir descripciones de personas, acontecimientos y conversaciones, tanto como las acciones, sentimientos intuiciones, registrándose con la mayor precisión posible". (TAYLOR y BOGDAN, 1987).

⁵ "La utilización de materiales escritos o impresos constituye un apoyo útil a la observación... lo mejor es considerarlos como instrumentos cuasi-observacionales, reemplazando a los investigadores en los sitios y momentos en que para ellos es difícil o imposible estar presentes... a veces pueden constituir el cuerpo principal de datos. Los materiales de este tipo que más ampliamente se utilizan son los documentos oficiales, los personales y los cuestionarios. *Documentos oficiales*: incluyen registros, horarios, actas de reuniones, planificaciones, planes y notas de lecciones, documentos confidenciales sobre alumnos, manuales escolares, archivos y estadísticas...entre otro. *Documentos personales*: como su mismo nombre lo indica son documentos propios o particulares de las personas o a reflexiones sobre un acontecimiento o tema específicos, entre estos se encuentran los diarios, cartas y notas. "El cuestionario se encarga de traducir los objetivos de la investigación en cuestiones particulares, o sea, plantear una serie de preguntas que, permitan verificar el hecho propuesto en la investigación". (TAYLOR y BOGDAN, 1987).

De las distintas vías de obtener el título de Licenciada en Pedagogía he elegido el presentar Informe Académico de Actividades Profesionales, ya que considero que esta vía permite dos alternativas:

1. Por un lado permite dar seguimiento de las actividades y lugares donde los egresados de pedagogía tienen campo de acción, e ir observando cómo se transforma, y las necesidades que se requerirán cubrir para un posible nuevo plan de estudios de la licenciatura.
2. Por otro lado y el más importante es el informar a la comunidad del colegio de pedagogía los logros y obstáculos por los cuales he pasado para seguir formándome como pedagoga, así mismo qué alternativas seguí para solucionar los problemas que se presentaban, y describir las actividades que me permitieron desarrollar nuevas formas de trabajo en este centro escolar.

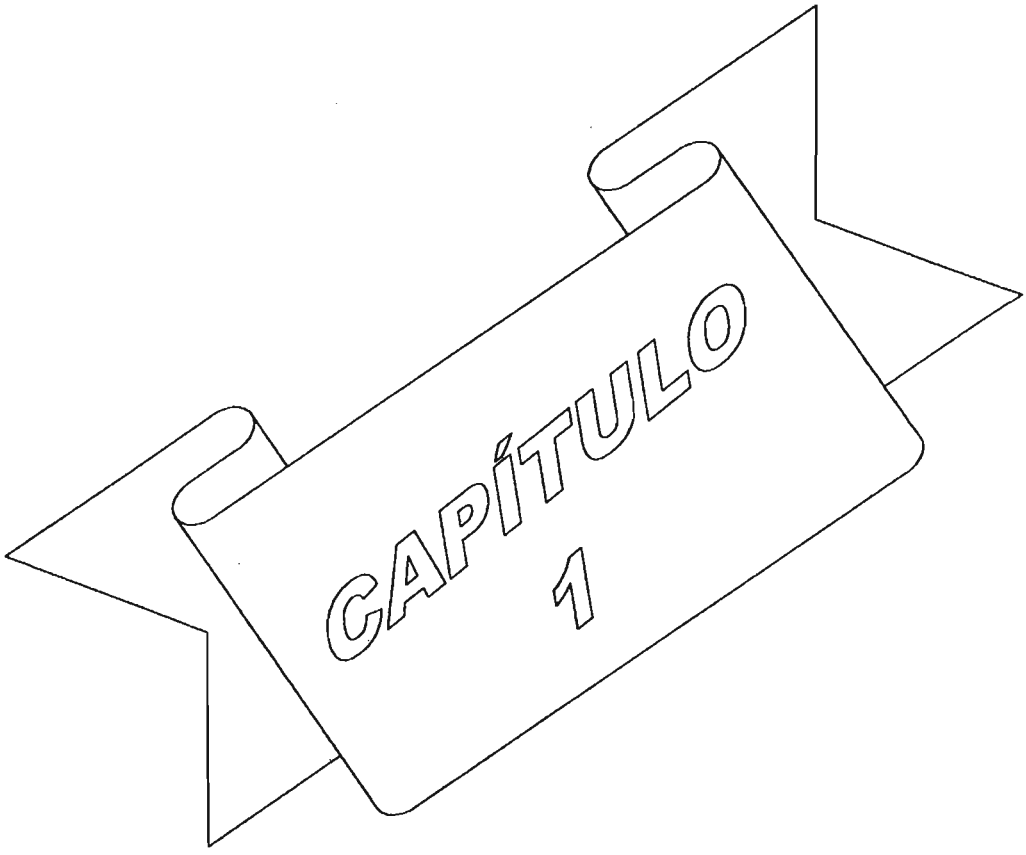
El Informe Académico de Actividades profesionales, se encuentra estructurado en cuatro capítulos. En el primer capítulo se describe al marco de referencia, de la escuela primaria Centro Cultural Cristóbal Colón Neza, A. C., antecedentes, ubicación, características de la institución, así como el edificio escolar.

El capítulo dos se refiere al marco teórico conceptual de Administración, Organización y Dirección escolar, sus propósitos y estructura, vistas por diferentes autores, para concretar en la importancia de cada una de ellas en los centros educativos.

En el capítulo tercero se aborda la descripción y responsabilidades de mi experiencia profesional en Administración, Organización y Dirección escolar al frente de la institución.

En el cuarto capítulo se hace una valoración y reflexión de mi experiencia profesional a cargo del centro escolar.

Por último en las consideraciones finales se anotan, a manera de conclusión, puntos importantes sobre pedagogía vinculada a la Administración, Organización y Dirección escolar.



CAPÍTULO 1. MARCO DE REFERENCIA.

1. ESCUELA PRIMARIA CENTRO CULTURAL CRISTÓBAL COLÓN NEZA, A. C.

1.1. ANTECEDENTE DE LA INSTITUCIÓN.

En 1940, los pastizales pantanosos del Lago de Texcoco comenzaron a poblarse con los inmigrantes de diversos estados de la República Mexicana, que, al llegar al Distrito Federal, no encontraban lugares para asentarse. A mediados de los sesentas, un anuncio radiofónico, de manera graciosa promocionaba la venta de lotes en la colonia más grande de Nezahualcoyotl, la Benito Juárez, entonces conocida como la Aurora: "Venga, compre su lote en la Aurora, donde nace un niño cada hora..." daba ubicación y se ofrecían lotes con grandes facilidades de pago.

El 23 de Abril de 1963 mediante el decreto número 93 de la XLI Legislatura local, se dio el nombre de Nezahualcoyotl al municipio 120 del Estado de México. Los gobiernos federal y estatal, apoyaron al ayuntamiento, de la época, quien contaba con apenas tres regidores, proporcionando recursos para ir resolviendo la falta de servicios públicos indispensables para los primeros pobladores.

Actualmente, Nezahualcoyotl es una ciudad moderna, tiene un territorio de 63.44 k², la población es de 1, 256,000 habitantes, 60 % son mujeres y 40 % hombres, de los cuales 64% se ubica entre los 15 y 60 años de edad y el 36 % menor de 15 años.

Cuenta con todos los servicios públicos, agua potable, luz, calles pavimentadas, líneas telefónicas, etc., también tiene los servicios de mercado, centros comerciales, de diversión y

esparcimiento, casa de cultura, salas cinematográficas, oficinas de servicio postal y telegráfico, banda sinfónica, auditorios, panteón municipal, bancos y otros servicios más. La economía de la ciudad se basa principalmente en el comercio, y de gente que presta sus servicios. Es una zona identificada de clase media baja. En el área académica cuenta con 720 escuelas públicas, desde el nivel básico hasta universitario¹, públicas y privadas. (INEGI, <http://www.inegi.gob.mx>, 2000).

El Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C. (CCCCN) abre sus puertas en el ciclo escolar 1969 - 1970, nace a la par de ciudad Nezahualcoyotl; crece con el interés de iniciar un camino de solución de uno de los más graves problemas planteados en la colonia, la falta de escuelas, el colegio es reconocido en la zona por este hecho. El maestro implicado en el proyecto fue el dueño, fundador, director y profesor normalista, Romeo Estrada Nucamendi, un hombre que conoce las técnicas de la escuela, y experiencia en pedagogía activa, junto con el apoyo del profesor Jacobo Reza González, -quien tiene más de 20 años en el plantel y una gran experiencia en dirección preescolar, primaria y secundaria- han trabajado y luchado para que el colegio sobresalga.

Después de algunos años de trabajo se recogieron frutos de esta notable tarea y con base a la demanda de la comunidad se inició un nuevo reto, la apertura del nivel de la Escuela Secundaria, en 1992, para lo cual el profesor Jacobo Reza, asume la dirección de secundaria y el profesor Romeo Estrada continúa con primaria, sin embargo dicho profesor por problemas de salud (1999 – 2000) decide dejar dicha dirección y realiza cambios en la estructura de la institución, es así como la organización desarrolla una especialización vertical y horizontal en departamentalización por funciones, buscando responder a las exigencias interna y externas del colegio. Quedando vacante la dirección de primaria, ambos se dan a la tarea de solicitar personal capacitado y competitivo que cubra dicho puesto, tomando en cuenta mi perfil profesional y mi experiencia como asistente de primaria en un colegio anterior², el ciclo escolar 2000 – 2001, fui designada directora técnica académica de la institución, Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C.

¹ Entre las que destacan la Escuela Nacional de Estudios Profesionales (ENEP) Aragón de la Universidad Nacional Autónoma de México, que se ubica en la zona norte del municipio y la Universidad Tecnológica de Nezahualcoyotl (UTN) que se localiza en la zona centro. (INEGI, <http://www.inegi.gob.mx>, 2000).

² Centro Escolar Zaragoza, Primaria Francisco Morazán.

1.2. UBICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

El Centro Cultural Cristóbal Colón Neza, A. C. Geográficamente se ubica en avenida Independencia -221 Colonia Loma Bonita, zona centro de Ciudad Nezahualcoyotl, Estado de México. Limita al norte con el municipio de Ecatepec; al noreste con la delegación Gustavo A. Madero; al oriente con los municipios de Texcoco, Chimalhuacan y La Paz; al poniente con la delegación Venustiano Carranza y al sur con las delegaciones Iztapalapa e Iztacalco.

1.3. EL EDIFICIO ESCOLAR.

La Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social, a través de la Unidad de Planeación, Evaluación y Control Escolar, perteneciente a la Subsecretaría de Educación Básica y Normal, encomienda al Departamento de Escuelas incorporadas establecer los requisitos necesarios para las condiciones específicas del inmueble escolar.

Acatando a las autoridades, se siguieron los señalamientos, instrucciones y requisitos necesarios para la construcción del plantel educativo, teniendo en cuenta: **Ubicación**, el medio (urbano), alejada de basureros, muladares, cementerios, rastros, establos etc., es decir, distante de lugares que sean mal ejemplo para los niños, como cantinas, pulquerías y otros centros de vicio o de vagancia, etc., de todo cuanto pueda contaminar el ambiente que rodea a los niños. **Orientación**, formas de edificación, material de construcción, número y tipo de nivel de población que asistirá a la escuela. **Capacidad**, tipo de población (mixta), número de alumnos y división en grupos, número de salones de clases, número de maestros a quienes se destina, es decir población total. **Infraestructura** contemplando el número de aulas, bodega escolar y salón de usos múltiples, etc.

Las instalaciones de la escuela proporcionan a los alumnos un espacio para recibir formación académica donde se facilita el proceso de enseñanza – aprendizaje, para lo cual, la infraestructura cumple las condiciones pedagógicas, higiénicas y de seguridad contando con:

- a) Seguridad:** La escuela cuenta con equipos para prevenir y combatir accidentes, salidas de emergencia, áreas de seguridad, rutas de evacuación, señalamientos, extintores, orientación acústica, botiquín con elementos necesarios para brindar los primeros auxilios, y con un circuito cerrado de 8 cámaras de video. Que determina el reglamento que expide la Dirección General de Protección civil del Gobierno del Estado de México.
- b) Puertas, Escaleras, Barandales y Pasillos:** al levantarse la escuela se construyó con las medidas y dimensiones establecidas por la autoridad correspondiente. Las *puertas* tienen una altura de 2.10 m. x 1 m. de ancho, los *pasillos* son abiertos, de 1.20 m. de ancho, las *escaleras* tienen 1.80 de ancho x 18 m de peralte con protección antiderrapante y los *barandales* son de concreto, lo cual indica que son cerrados y con una altura de 1.00 m, dando seguridad y protección a los alumnos y docentes.
- c) Superficie del predio:** es de 1600 m². donde se construyeron 5 edificios, PB, 1er y 2do. Pisos, cancha de juegos, área común y área para tomar alimentos.
- d) Servicio Médico:** se tiene un área asignada para prestar atención médica (de primer contacto o primeros auxilios), con material de curación, regadera sanitario y lavabo. Así mismo los padres al inicio de cada ciclo escolar adquieren un seguro escolar que protege al menor en caso de un incidente mayor.
- e) Higiene:** cuenta con un lugar específico para el depósito de basura y otro para sanitarios y gabinetes de limpieza.
- f) Anexos:** *talleres:* de cómputo, danza, música, inglés, laboratorio polifuncional (física y química), *salón de usos múltiples,* para proyecciones, juntas y conferencias, etc. *Dirección,* con despachos para el director y los maestros, oficinas administrativas. Almacén o bodega para los materiales.

1.3.1. El salón de clase o aula.

Para la escuela una de las partes más importantes del edificio escolar, es el salón de clase o aula, en ella los alumnos pasan la mayor parte del día. Es donde, la enseñanza se imparte a través de experiencias y actividades que ponen a los alumnos en contacto con la vida social y natural del medio circundante y regional. La dirección y los maestros se preocupan, permanentemente, por asegurar una atmósfera limpia, ordenada y una buena decoración, un aire renovador y un ambiente, puro, tanto en el aula como en la escuela en general.

Dimensión de las aulas construidas ex profeso, se sujetan a las normas establecidas por las autoridades correspondientes, con una superficie de 64 m² por 2.70 m. de altura, para atender cómodamente a 40 alumnos en cada aula.

Ventilación es natural, debido al cuidado de la ubicación y orientación del edificio, así como de la forma posición y tamaño de las puertas y ventanas. No sólo se calculó para que se renueve constantemente el aire, sino para regular la temperatura del aula.

Iluminación es provista de luz tanto de manera natural como artificial, suficiente con la cual se pretende proteger la visión del niño.

El *piso, las paredes y el techo*, son de fácil aseo, evitan la producción de polvo, y siempre se les pintan con colores claros y nunca brillantes.

1.3.2. El mobiliario escolar.

El equipo de un salón de clase es de lo más importante e interesante para el éxito educativo, los pizarrones, el escritorio del profesor, el estante para los libros, anaqueles para guardar material didáctico, el reloj, audiovisuales, etc., son apenas unos cuantos elementos que forman parte del equipo de un aula.

El mobiliario tiene su relativo valor para el normal desarrollo biológico de los escolares y crear un ambiente cómodo de trabajo intelectual y manual. El mobiliario escolar de esta escuela, cumple con las siguientes condiciones:

- a) Adaptación al cuerpo y anatomía de los alumnos, sin privarles la libertad de movimientos, a fin de evitarles fatiga, -es ergonómico-.
- b) Acorde con la edad, talla y grado de los niños, siendo estos ligeros, cómodos, de fácil aseo y de material seguro. Para los grados de 1º y 2º de la escuela primaria, son pupitres rectangulares, binarias, sillas. Para los grados de 3º a 6º son pupitres universitarios, de modo que ellos puedan tomar asiento y ponerse de pie sin dificultad.

Por otro lado,

- c) El material del cual están hechos les da ligereza, permitiendo la limpieza del suelo y de las mismas.
- d) Permite la orientación y guía, por parte del maestro, en los trabajos escolares.
- e) El maestro de grupo cuenta con un escritorio y su silla, para trabajos y momentos determinados. Sin embargo, su puesto está entre los alumnos, ayudándoles a realizar sus trabajos, trabajando con ellos.
- f) El maestro vigila la postura de los alumnos, principalmente cuando éstos están trabajando sentados.
- g) El estante, es un mueble necesario dentro del aula, tanto para guardar los libros, como para colocar el material didáctico y de trabajo. Este es ancho y de poca altura, construido en un rincón del aula.

Los pizarrones constituyen otro instrumento de trabajo escolar dentro del salón de clases, es indispensable y sus funciones dependen del maestro. En cada aula hay un pizarrón horizontal, empotrado a la pared, frente a los alumnos, de color azul verdoso y sin brillo, evitando que se refleje la luz y se pierda visibilidad.

1.3.3. Talleres escolares.

La constante y activa participación de los alumnos es la condición básica de su aprendizaje, es una característica de la enseñanza de nuestro tiempo. Su concepción central consiste en dar al esfuerzo de cada educando una finalidad real de manera que se exteriorice en un resultado.

Una parte principal de la escuela son los talleres para trabajos prácticos y actividades manuales, consiste en transformar el aula en taller. Lo que importa, es que la teoría y la práctica se integren, que la actividad manual y la intelectual se fusionen y se relacionen de manera constante e íntima. El objetivo es crear en los alumnos y alumnas la estimación por la actividad manual, crear hábitos de trabajo, exactitud, paciencia, perseverancia e iniciarlos en métodos productivos y útiles para la vida, desarrollando ciertas habilidades y destrezas iniciales.

Los talleres escolares de danza, música, inglés y computación tienen como finalidad servir al campo de control, organización, orientación y mejoramiento de la comunidad. Constituyen un medio favorable para:

- 1.** Hacer más significativo el aprendizaje del programa escolar para el alumno.
- 2.** Practicar la investigación, observación, experimentación y coordinación científica.
- 3.** Explicar hechos y fenómenos aprendiendo a hacer, donde actúen bajo la guía de sus maestros y no se concreten solamente a escuchar.
- 4.** Fomentar en los niños hábitos de higiene, trabajo, disciplina, orden, cooperación, ayuda mutua, etc., participando activamente, organizados en equipos.
- 5.** Para que los niños trabajen en ellos con miras a resolver sus propias necesidades y problemas.

1.3.4. El patio.

Tan necesario e importante como las aulas lo es el patio, sitio de juego, deportes y área cívica. El patio del colegio llena las siguientes condiciones:

Tiene una superficie de aproximadamente 240 m², el piso está cubierto con concreto para que no levante polvo, está bañado por el sol, aireado. Reúne las condiciones de salubridad, tiene una ligera inclinación, para que corran las aguas de lluvia o cuando se asea, tiene bebedores de agua, está libre de construcción, sin colindar con escaleras.

Es un patio de usos múltiples (para eventos cívicos y sociales), una cancha de fut ball rápido y de basquet ball, a un extremo cuenta con áreas de mesas para consumir alimentos.

El patio de juego y deportes obedecen a que la cultura física de los alumnos debe merecer buena atención, a fin, de que ellos tengan un sitio donde ocupar sus horas libres y satisfacer sus necesidades de actividad, canalizar y sublimar ciertas tendencias e impulsos.

El patio de recreo es atendido y cuidado cuando los alumnos están ocupándolo y actuando. Los niños son vigilados durante los recreos ya sea por el personal administrativo o por los maestros del grupo mediante turnos semanales. El propósito de esta atención y vigilancia es:

- a)** Evitar accidentes, conflictos, problemas disciplinarios, etc.
- b)** Colaborar, sin intervenir directamente, en la organización y orden de los alumnos.
- c)** Realizar observaciones de carácter psicológico y estudios de acciones y reacciones naturales y espontáneas de alumnos.
- d)** Enseñar a los niños a aplicar el saber en el actuar, o sea, aplicar lo aprendido.
- e)** En los recreos tiene el maestro de grupo la mejor oportunidad de conocer más íntimamente a sus alumnos, en sus tendencias e inclinaciones.

1.3.5. Instalaciones sanitarias.

Este servicio merece atención especial, por parte de la dirección escolar, porque gracias a ello será posible cumplir con uno de los objetivos de la educación nacional: *la protección de la salud*. Los maestros tienen presente el cuidado de la salud de los alumnos, desde que se incorporan al primer año de estudios.

Los sanitarios, son exclusivos para el nivel de primaria por lo cual son al tamaño de los alumnos, están separados por muros y puertas permitiéndoles privacidad, cuenta con ventilación tanto natural como artificial, asignados para niños y niñas respectivamente. También, se tienen bebederos con filtros para obtener agua limpia.

Se cuida y se garantiza la satisfacción de las necesidades sanitarias, especialmente el servicio de agua potable, se cuenta con tinacos y sistemas suficientes, los cuales se tienen sujetos a estrictas medidas de seguridad. Aquí también se encuentran, en perfecto orden, los gabinetes de aseo, situándose en un lugar específico.

1.3.6. Ambiente escolar.

Contribuyendo a crear el ambiente educador, está la decoración escolar. Por ella tenemos un especial cuidado y una mediata concepción educadora. Las *condiciones* que tienen presentes los docentes para cumplir con la decoración escolar, son:

- a) Orden, en todo, contribuye al embellecimiento de la escuela y del aula. Tener un sitio para cada cosa y colocar cada cosa en su sitio. Evitando el amontonamiento y el desorden.
- b) La limpieza de la escuela, del salón de clases, de los muebles y de las personas que asisten, debe ser un imperativo, una costumbre y un sello característico de la escuela.

- c) El adorno de las paredes del salón, debe ser sencilla, pero no simple, estar acorde con la edad de los alumnos, con sus intereses y con un propósito educativo.
- d) Dar preeminencia al arte –popular- nacional.
- e) Colocar en sitios apropiados, obras maestras de pintura, escultura y reproducciones artísticas, explicando y haciendo comprender, para fomentar el gusto a los alumnos.
- f) Anuncios, informes, fotografías, esculturas, pensamientos, refranes, expresiones sintéticas, escritos con colores fuertes y contrastes, coadyuvan a la cultura estética.
- g) Cambiar, periódicamente, las láminas, dibujos, cosas y enseres, para mantener, por lo nuevo, por lo desconocido, la curiosidad y la atención de los alumnos.
- h) En lugar destacado deben colocarse símbolos patrios, de las grandes ideas de justicia, verdad, trabajo, lealtad, etc. Todo aquello que vaya conformando los valores en la formación del sujeto.

En la dirección se tiene presente que la decoración escolar es muy importante, porque ella contribuye, a dar una fisonomía, una personalidad propia a cada aula y a toda la escuela, y además también contribuye a la formación de la sensibilidad artística de los alumnos.

1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA INSTITUCIÓN.

El Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C. –fundado en 1969–, de índole particular, por lo que los padres de familia aportan cuotas mensuales, colegiaturas, brinda el servicio de educación básica escolarizada. Su población es mixta, con alrededor de mil alumnos. El nivel de primaria, se encuentra incorporado al Sistema Educativo Nacional de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social (SECYBS) del Estado de México, en el Departamento Regional de Educación Básica Nezahualcoyotl de la Zona Escolar 14, con Clave de Centro de Trabajo (C. C. T.) 15PPR1765N, turno Matutino.

Autorización para Impartir Educación Primaria. El artículo 3º de la Constitución, fracción VI, señala que los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y

modalidades. En los términos que establece la Ley General de Educación, el Estado puede otorgar o retirar la autorización o el reconocimiento de validez oficial de dichos estudios.

Al efecto, el Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C., mediante acuerdo de la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación, recibió la autorización para impartir educación primaria. En dicho acuerdo se indican las atribuciones a las que estará sujeta la citada Escuela. Se transcribe: con fundamento en el artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 4°, 24° Fracción XI, 25 Fracción I, 32 segundo párrafo y 35 de la Ley Federal de Educación; Artículo 38 Fracción I de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; Artículo 36° Fracción II del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública de fecha 8 de septiembre de 1969, se dicta el siguiente:

Acuerdo: 86778.

Primero.- Se autoriza a la Asociación Civil "Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza." propietaria de la Escuela Primaria "Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C." con alumnado mixto y turno matutino, ubicado en Av. Independencia N° 221 Colonia Loma Bonita, Ciudad Nezahualcoyotl Estado de México, para que imparta en dicho plantel educación primaria.

Segundo: La Escuela Primaria, Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C. queda sujeta a la inspección y vigilancia de la Dirección General de Educación Primaria de esta Secretaría.

Tercero: La Asociación Civil "Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza" propietaria de la Escuela Primaria "Centro Cultural Cristóbal Colón, Nezahualcoyotl", queda obligada a otorgar a la Secretaría de Educación Pública como mínimo 5 % de Becas sobre la inscripción total de alumnos.

Cuarto: La Asociación Civil "Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza" propietaria de la Escuela Primaria "Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza", queda sujeta a cumplir las disposiciones y obligaciones legales estipuladas en este acuerdo.

Las instalaciones del colegio son las adecuadas para una organización completa, es decir, que atiende los seis grados de primaria. Por lo que tiene la capacidad para albergar dieciocho grupos que conforman el nivel primaria, tres por cada grado, con aproximadamente

treinta y cinco alumnos por grupo. Dichos grupos hacen uso de la **Infraestructura** que se encuentra distribuida de la siguiente manera:

NÚMERO DE AULAS	USO
18	Una para cada uno de los grupos (3 de cada grado)
1	Sala de audiovisuales y Juntas con los padres de familia.
1	Laboratorio de inglés.
1	Laboratorio de física y química.
1	Laboratorio de cómputo.
22	TOTAL DE AULAS

Figura 1.1

ESPACIOS	USO
1	Cancha de fut ball rápido
1	Cancha de basquet ball
1	Patio de usos múltiples
2	Patios para mesas de alimentos

Figura 1. 2.

En cuanto a **recursos humanos**, en el **área académica** se cuenta con una plantilla de trabajo de un docente titular frente a cada uno de los grupos, siendo éstos 18. 9 profesores de áreas especiales que imparten asignaturas complementarias de idioma, inglés, cómputo, danza y música. 13 docentes tienen la Licenciatura en Pedagogía, 1 de Licenciatura en Psicología Educativa y 4 de Licenciatura en Educación Primaria.

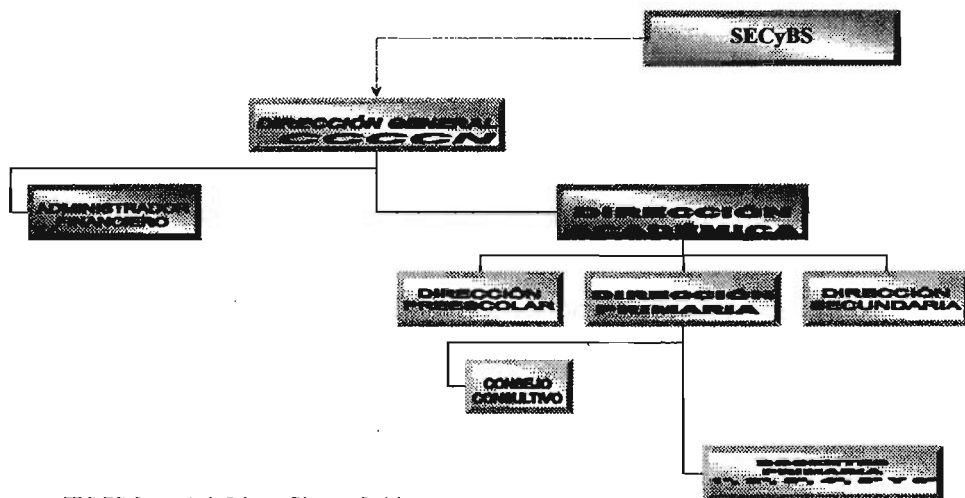
El **área administrativa** se encuentra dividida en dos secciones, la primera de ellas es donde se ubica el **personal administrativo de oficina, personal directivo**, que cuenta con una directora, dos secretarías, cuatro operativos, y la segunda sección es donde se encuentra el Personal encargado del mantenimiento y aseo del plantel, hay dos elementos de mantenimiento, tres choferes, cinco intendentes y dos guardias de seguridad.

Siendo en total 10 administrativos y 27 docentes de los cuales suman 37 personas que brindan servicio en el colegio.

En lo **técnico pedagógico** cuenta con herramientas y material suficiente, de tal modo que satisface las necesidades y demanda que se requiere en el colegio.

Los programas con los que cuenta la escuela están basados en la normatividad oficial, pero enriquecidos por un estilo propio que caracteriza a la institución, propiciando el avance y el mejoramiento continuo de los educandos y así mismo procurando ser uno de los mejores colegios educativos de la zona que contribuya en la formación de su alumnado a través de una educación integral de alta calidad, promoviendo entre sus participantes el compromiso de brindar a la sociedad los mejores esfuerzos para favorecer el engrandecimiento de su comunidad.

1.4.1. Organigrama de la escuela primaria.



SECyBS Secretaría de Cultura y Bienestar Social

1.4.2. Tipo de Educación que se imparte en el Colegio

La educación que se lleva a la práctica en el Centro Cultural Cristóbal Colón Neza, A. C., se basa en la teoría del aprendizaje constructivista. La labor docente es una delicada tarea, la más hermosa quizá, por los elementos que intervienen en ella, y que son esperanza del presente y realidad en el futuro, los niños, son personas que merecen nuestro respeto, comprensión y apoyo, por ello, la búsqueda de relaciones entre profesor, alumno y clase ha llegado a definir un método general al que se le llama "método activo". En la práctica de éste, cada término desarrolla un papel principal, existiendo tres tiempos; el primer tiempo se le da al niño; el segundo tiempo se le da a la clase y el tercero al profesor.

El método activo no constituye propiamente un método o conjunto de pasos para llegar a la posesión del conocimiento, sino que representa las actividades, reflexiones y las guías que hace al interactuar con los objetivos, acontecimientos, fenómenos y situaciones que le interesan, por lo cual, para que el niño llegue al conocimiento construye hipótesis con respecto a los fenómenos, situaciones u objetos, los explora, observa, investiga, prueba hipótesis, las modifica y construye otras si las anteriores no son suficientes necesarias de una actividad mental en la formación de éste, "lo esencial para el niño es que pueda utilizar sus aptitudes"³ para llegar al aprendizaje. Además, es igualmente importante mencionar que el niño pueda adquirir conocimientos que se derivan de un producto social. La interacción de las dos formas de conocimiento, realizan paralelamente la unión entre lo subjetivo y lo objetivo, entre lo individual y lo social, creando las condiciones básicas de la formación de la personalidad y por lo que hace a este método representante de una educación fundamental, basado sobre los principios de las ciencias bio-psicológicas. Consideremos entonces que educación científica y educación nueva son equivalentes.

Una buena estructura de la inteligencia tiene más valor que una acumulación masiva de conocimientos, ya que la estructuración debe hacerse a través de una maduración y gradual, debiendo respetar en cada nivel mental las posibilidades del niño, es decir, las formas de interés, su poder de adquisición y conservación.

³ Gastón Mialaret; Educación Nueva y Mundo Moderno p. 67.

La Escuela Activa está de acuerdo con la Psicología Genética, apoyándose en las características naturales del niño, su etapa de desarrollo y su madurez intelectual. Pretende facilitar y llevar a un mejor rendimiento al alumno en su aprendizaje. Ya que involucra al niño en el proceso enseñanza – aprendizaje, en la participación directa con el objeto de conocimiento y en el proceso educativo.

La actividad tiene íntima relación con los contenidos de enseñanza, con los métodos de evaluación, con los métodos de transmisión del conocimiento, con los planes de estudio, con las actividades de aprendizaje, con todos estos aspectos que plasmados en el trabajo cotidiano del aula constituyen lo que se ha llamado práctica escolar. Por lo que la pedagogía toma un nuevo giro, en vez de exigir la adaptación del niño a las normas educativas, son estas normas las que se modifican en función del niño.

Este tipo de educación rechaza la noción de adaptación pasiva al futuro, ya que pretende crear un hombre susceptible de afrontar el futuro, ser un hombre consciente de sus poderes, de sus responsabilidades y de sus derechos.

Así mismo, la Escuela Activa invita a los maestros a que dejen de ser unos "dicta-clases" y se conviertan en animadores del proceso enseñanza - aprendizaje mediante investigaciones, lecturas, discusiones en forma individual y en grupo, además hace reflexionar en la práctica docente que se lleva a cabo.

La teoría del aprendizaje constructivista es una visión del maestro como el conocedor, diagnosticador y mediador del aprendizaje, ya que el maestro conociendo en qué nivel de desarrollo se encuentra el niño y sabiendo cómo adquiere el conocimiento, organizará un programa de aprendizaje, proporcionará los elementos necesarios, motivará, interesará a través de sus preguntas, enseñará a investigar, a observar y a sacar conclusiones significativas, logrando que su labor represente una tarea creativa.

El sujeto que aprende, es un sujeto activo que piensa para poder comprender todo lo que le rodea, razón por la cual constantemente pregunta, investiga y prueba diferentes respuestas. La situación nueva de este aprendizaje propone que:

1. Tenga clara la realización de los diferentes elementos que intervienen en el proceso de aprendizaje, (maestros, alumnos, objetos de conocimiento, el medio institucional y social) en que tienen lugar las distintas acciones o actividades escolares; y
2. Considere en el desarrollo de las actividades que se propone, las diversas acciones que se desarrollan con el grupo.

Para que el docente pueda proporcionar el aprendizaje, debe comprender cómo se forma el conocimiento y cómo se da en el niño, ya que la función de la escuela es la de desarrollar individuos cada vez más adaptados a su medio social, aumentando al máximo todo potencial y así comprender mejor las necesidades de cambio continuo, que es el mayor reto que la civilización moderna nos impone. Esto significa que la escuela debe preparar individuos concientes de su realidad para comprender después el mundo en que le tocará vivir.

1.4.2.1. Organización del plan de estudios en la educación primaria y la estructura de los programas.

El plan de estudios de Educación Primaria y los programas tienen como propósitos organizar la enseñanza y el aprendizaje de contenidos básicos.

Para lograr estos objetivos, el plan de estudios está organizado por asignaturas, secuenciales y distribuidas en los seis grados escolares de la Educación Primaria.

<i>Asignaturas que conforman el plan de estudios oficial:</i>	
Español	Geografía
Matemáticas	Educación Cívica
Ciencias naturales	Educación Artística
Historia	Educación Física

<i>Asignaturas complementarias:</i>	
Computación	Inglés
Danza	Música

Por otra parte los programas de las asignaturas que integran el plan de estudios de Educación Primaria, tienen la siguiente estructura.

- Enfoque de asignatura.
- Contenido de aprendizaje.

Enfoque de asignatura: Se precisan las características de la asignatura y sus propósitos educativos; así como la organización y descripción de los contenidos; sugerencias y recomendaciones metodológicas para el desarrollo del programa.

Contenido de aprendizaje: en esta parte se indican los ejes temáticos o temas centrales de la asignatura, de acuerdo a sus características y a su enfoque educativo, y señalan, así mismo los aprendizajes en cada asignatura.

1.4.2.2. Contenido y organización de las asignaturas.

A continuación se hace una descripción de los contenidos y organización de las asignaturas que conforman el plan de estudio.

Español: está organizada, para los seis grados de Educación Primaria, en torno a cuatro ejes temáticos: Lengua hablada, Lengua Escrita, Recreación Literaria y Reflexiones sobre la lengua.

En cada uno de los ejes se indican los conocimientos, habilidades y actitudes que deben lograrse en cada grado escolar, y se sugieren, así mismo, situaciones comunicativas que corresponde a los distintos ejes que incluyen conversaciones y narraciones, lecturas y redacciones, juegos, y discusiones, escenificaciones y entrevistas, y la participación de técnicas de estudio, de acuerdo al nivel de desarrollo de los niños.

Matemáticas: se imparte para los seis grados de Educación Primaria, los temas y las actividades están agrupadas en torno a seis ejes temáticos: los números sus relaciones y sus operaciones; Medición; geometría, procesos de cambio; tratamiento de la información y predicción y azar.

El desarrollo del el eje predicción y azar se desarrolla a partir del tercer grado y el eje temático de proceso de cambio, se inicia en el cuarto grado de primaria.

Ciencias naturales: se encuentra integrada en la asignatura de conocimiento del medio, para primer y segundo grado, a partir de tercer grado es una asignatura independiente.

Los contenidos de Ciencias Naturales, han sido organizados en cinco ejes temáticos, que se desarrollan simultáneamente a lo largo de los seis grados de la educación primaria. Estos ejes son: Los seres vivos El cuerpo humano y la salud El ambiente y su protección, Materia, Energía y cambio, Ciencia, tecnología y sociedad

Las destrezas son ordenadas para formular y contestar las preguntas que dan origen a cualquier actividad científica: ¿Cómo es? ¿Por qué es así? ¿Qué sucedería si...? ¿Cómo comprobar que lo que se supone o espera es cierto? El ejercicio de las destrezas implica la apreciación de procedimientos que progresivamente son más sistemáticos y precisos.

En los primeros dos grados, la curiosidad de los niños debe orientarse hacia la observación de fenómenos cotidianos, fomentando las actividades de comparación y establecimiento de diferencias y semejanzas entre objetos y eventos, así como la identificación de regularidades y variaciones entre fenómenos. En el registro y la medición de los fenómenos observados se utilizarán formas y unidades de medición sencillas, que pueden ser establecidas por los propios niños.

En los grados de tercero a sexto se incorporarán a la observación unidades de medida convencionales (de tamaño, temperatura, peso) y se formalizarán los medios de registro y representación, apoyándose en el avance del aprendizaje de las matemáticas.

El hábito de formular explicaciones y predicciones deberá estimularse desde un momento temprano, asociado a la idea de que la validez de ambas depende de que sean probadas mediante procedimientos adecuados, que utilizarán los resultados de la observación y la experimentación. La introducción de las actividades experimentales deberá cuidar que los niños adquieran la noción de variable y de la necesidad de su control, en experimentos que se pueden realizar en una sola clase (cambios de temperatura y de estado) o bien a lo largo de periodos más prolongados (crecimiento de plantas en condiciones distintas de intensidad de luz y de riego) Es importante que en estas actividades los niños se den cuenta de que los resultados obtenidos están sujetos a diferentes interpretaciones.

Historia: se encuentra organizada de manera progresiva para su estudio. En primer y segundo grado, la historia comprende temas de estudio relacionados con la noción elemental del cambio a través del tiempo utilizando como referencia las transformaciones habidas en la ciudad, en el barrio o en la comunidad.

A partir del tercer grado, se inicia con una introducción al estudio de la entidad, que contiene elementos para hacer referencia a la historia personal del alumno y de su familia; a la medición del tiempo, así como a la historia de la entidad y la relación de su pasado con las distintas etapas representativas de la Historia de México.

En el cuarto grado, el programa se organiza partiendo de un curso general introductorio de la historia de México que comprende las siguientes etapas: México prehispánico, Descubrimiento y conquista, Independencia y el primer imperio, el Porfiriato, Revolución Mexicana y el México Contemporáneo.

En el quinto grado, comprende desde la evolución humana y la población de América, y las grandes civilizaciones agrícolas de Oriente, como las civilizaciones del Mediterráneo, hasta la Edad Media y el Renacimiento, e incluye el descubrimiento en América, así como la Nueva España y las colonias de España en América. Trata también los Estados absolutistas, los imperios coloniales, siglo XVI a XVIII.

En el sexto grado abarca desde la Consumación de nuestra independencia hasta el México actual. Considera los países Latinoamericanos para tratar después, las etapas representativas de la historia de México.

Geografía: se organiza en los seis grados de la educación primaria. Tiene como propósito la adquisición de conocimientos el desarrollo de destrezas específicas, así como la incorporación de actitudes y valores relativos al medio geográfico.

El programa de primer grado comprende unidades relacionadas con: la escuela; el campo y la ciudad; medimos el tiempo; y nuestro país, México.

El segundo grado, incluye: Regreso a la escuela; cómo es la localidad; la vida en la localidad; relaciones con otras localidades y vivimos en México.

El tercer grado, comprende el estudio de la geografía se inicia con el conocimiento del municipio y la entidad donde viven los niños y la ubicación de la entidad en el territorio nacional y sus relaciones con los estado vecinos.

El cuarto grado, estudia: un bloque de introducción dedicado a la tierra, su ubicación en el Sistema solar, regiones naturales de México, aprovechamiento racional de sus recursos, así como las características de la población rural y urbana de México, y sus principales actividades económicas.

En el quinto grado, los alumnos estudian el Universo y la Tierra, la distribución de los continentes, de los océanos y de las islas, para después pasar al estudio de la orografía. Por último se estudian los rasgos físicos, políticos, demográficos y económicos del Continente Americano, haciendo hincapié en su población.

En el sexto grado, comprende unidades en relación con: las características físicas de la Tierra; la actividad productiva en el mundo y su población; así como la distribución de los recursos naturales más importantes del planeta, la división política mundial, y los fenómenos

demográficos y culturales. Trata también temas relacionados con las actividades productivas, el intercambio internacional y las vías de comunicación.

- ***Educación Cívica:*** se organiza bajo cuatro aspectos, que son los siguientes:

1. ***Formación de valores:*** este aspecto agrupa los valores y actitudes que deben formarse en los niños y comprende básicamente, el respeto y el aprecio por la dignidad humana; la libertad; la justicia; la igualdad; la solidaridad; la tolerancia; la honestidad y el apego a la verdad. Los contenidos de este aspecto están presentes en todos los grados.

2. ***Conocimiento y comprensión de los derechos y deberes:*** comprende temas relacionados con la vida social y con los derechos y obligaciones de los mexicanos, haciendo hincapié en los derechos individuales y en los derechos sociales. En cuanto a los derechos individuales se señalan aquellos que protegen la vida, la dignidad ante la ley y la integridad física, amén de los Derechos Humanos y los Derechos de los niños. Los derechos sociales, por su parte, destacan los referentes a la educación, a la salud, al trabajo y la vivienda, y tratan, en su oportunidad. Aquellos artículos constitucionales realizados con estos derechos.

3. ***Conocimiento de las instituciones y de los rasgos principales que caracterizan la organización política de México, desde el municipio, hasta la Federación:*** Este aspecto se refiere a las instituciones encargadas de promover y garantizar el cumplimiento de los derechos de los mexicanos y de las normas jurídicas; así como del conocimiento de los rasgos fundamentales de la organización política del país. Así mismo, se estudian las instituciones nacionales y los organismos internacionales a los que pertenece y en los que participa México.

4. ***Fortalecimiento de la identidad nacional:*** este aspecto pretende que el alumno se reconozca como parte de una comunidad nacional. Los contenidos de este aspecto se refieren a las costumbres tradiciones; a los ideales a los mexicanos que han estado presentes a lo

largo de nuestra historia; y a los principios que norman las relaciones internacionales. Comprende, inicialmente temas relativos a las costumbres, tradiciones y al lenguaje, para arribar después a naciones más abstractas. Incluye, temas y actividades relacionados con los símbolos patrios y con las conmemoraciones cívicas.

Educación Artística: comprende, de acuerdo al nivel de desarrollo de los niños, actividades específicas de apreciación y expresión artística, organizadas en torno a cuatro ejes temáticos: Expresión y apreciación musicales; Danza y expresión corporal; Apreciación y expresión plástica y Apreciación y expresión teatrales.

Las sugerencias que se proponen en cada uno de estos ejes, se inclinan en los dos primeros grados de Educación primaria, con actividades sencillas relacionadas con el desarrollo de los sentidos y con los movimientos del cuerpo a través de la identificación de sonidos; con la participación en juegos y en sencillas representaciones teatrales.

En el tercer y cuarto grado se proponen actividades para que los alumnos identifiquen los sonidos como elementos fundamentales de la música, interpreten cantos y ritmos; y se valgan del empleo de colores y materiales plásticos, sencillos motivos de ornato; y participen, en la organización y realización de representaciones teatrales.

Por lo que corresponde a quinto y sexto grado se sugieren actividades relacionadas con la apreciación de ciertos aspectos musicales, y con la organización y presentación de grupos corales e instrumentales; se sugiere también la realización de danza y bailes; por otra parte, se sugieren técnicas especiales para la realización de muestras gráfico plásticas y para la creación y escenificación de guiones teatrales.

Esta actividad tiene como propósito fundamental formar en los niños de primaria la afición y el aprecio por la música y el canto, por la plástica y por la danza y el teatro.

Educación Física: las actividades que integran la asignatura se organizan en cuatro campos: Desarrollo perceptivo-motriz, Desarrollo de capacidad física; Formación deportiva básica y protección de la salud.

Los contenidos básicos de cada uno de los campos son:

Desarrollo perceptivo-motriz: Comprende actividades relacionadas con la ubicación en el espacio, en el tiempo y con el equilibrio, así como la coordinación psicomotriz. Estas actividades se desarrollan en forma intensiva en los tres primeros grados y continúan en los grados superiores.

Desarrollo de capacidad física: comprende actividades que estimulan, incrementan y mantienen la fuerza muscular, la resistencia cardio-respiratoria y la velocidad, así como la flexibilidad articular y muscular. Estas actividades se desarrollan gradualmente a lo largo de la Educación primaria.

Formación deportiva básica: este campo se inicia, en posprimeros grados, con el juego como expresión natural de la infancia y continúa con actividades deportivas iniciales.

Protección de la salud: en este campo de la educación Física comprende básicamente actividades que proporcionan la formación de hábitos de higiene personal y de orden, en relación con el cuidado de los espacios donde se realizan las actividades físicas. (VELÁSQUEZ SÁNCHEZ, 1993: 21 - 31).

1.5. ADMISTRACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO.

La Secretaría de Educación Pública (S. E. P.) es la dependencia responsable de organizar, desarrollar y vigilar el servicio concierne a la educación que se presta a la población; mediante esta Secretaría se ha establecido el Sistema Educativo Nacional, conformado como lo establece el Artículo 10° de la Ley General de Educación: "La educación que imparte el

Estado, sus organismos descentralizados y particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios son un servicio público". (S. E. P. ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL Y LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, 1993: 52).

El Sistema Educativo Nacional, "tiene asignada la función rectora del Sistema de Educación Primaria, en los ámbitos federal, estatal y municipal; misma que lleva a cabo a través de la planeación global del sistema, el establecimiento de la normatividad jurídica tanto de orden técnico – pedagógico como administrativo, así como la evaluación general del sistema. Por lo que es importante ubicar el plantel dentro de la estructura administrativa de la Secretaría de Educación Pública, las escuelas primarias se encargan de la prestación de la educación general básica que proporciona la Federación para atender la demanda educativa de este nivel en todo el país, por medio de dos turnos (matutino y vespertino)". (S. E. P. ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL Y LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, 1993: 15).

En los estados, como resultado de la descentralización educativa, este sistema educativo nacional opera en el ámbito federal por medio de las Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar (USED) o los Servicios Coordinados de Educación Pública, órganos en los cuales se ubican las direcciones federales de Educación Primaria, cuya función fundamental es llevar a cabo la dirección y supervisión académica del funcionamiento del sistema de educación primaria escolarizada a cargo de la Secretaría. Lo mismo en el Estado de México que en las entidades federativas, el sistema establece la vinculación entre el plantel y órganos que lo norman y apoyan por conducto de la supervisión de la zona. Por lo que cabe destacar que en la práctica, el servicio educativo, adquiere las características de un proceso administrativo ya que requiere del ejercicio organizado de recursos humanos, materiales y financieros necesario para el logro de sus fines.

Es por eso que la Coordinación Sectorial de Educación Primaria, establece las normas, lineamientos y criterios generales sobre la organización y funcionamiento del Sistema de Educación Primaria Escolarizada y evalúa su comportamiento en el ámbito nacional, además de que dirige y controla su operación en el Estado de México, por conducto de cinco direcciones de este nivel educativo.

El servicio educativo como proceso administrativo está integrado por dos elementos, uno sustantivo y otro de apoyo. El primero lo constituyen los objetivos y los fines de la educación, sustentados por el artículo 3º constitucional y el artículo 2º de la Ley Federal de Educación, que se concentran en planes y programas de estudio, el segundo se integra con el aprovechamiento óptimo de los recursos y medios indispensables para alcanzar lo sustantivo. Ambos elementos son indispensables e interdependientes dentro del proceso administrativo.

Este sistema opera en el ámbito social de la siguiente manera: En las entidades federales, el sistema de educación primaria opera, en el ámbito federal por medio de las Unidades de Servicios Educativos a Descentralizados a los Servicios Coordinados de Educación Pública, órganos en los cuales se ubican las Direcciones Federales de Educación Primaria, cuya función fundamental es llevar a cabo la dirección y supervisión académica, el funcionamiento del sistema de educación primaria escolarizado a cargo de la secretaría.

1.5.1 Sistema Educativo Nacional.

La educación es una de las preocupaciones más importantes de todos los gobiernos, ésta se encuentra conformada por distintas leyes. El Sistema Educativo Nacional es una expresión jurídica y política de la voluntad histórica del pueblo mexicano, producto de los principios que han dado apoyo a la orientación de los grandes movimientos. (GÁMEZ, 1981:10). Se enmarca jurídicamente en:

- a) La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 3º y 31º refieren a la educación, con las últimas modificaciones publicadas en el Diario oficial de la Federación el 5 de marzo de 1993.
- b) La Ley General de Educación, reglamentó las disposiciones constitucionales e instituyen los principios y objetivos que permiten perseguir la enseñanza.

- c) La Ley orgánica de la Administración Pública Federal que encarga a la S. E. P., la responsabilidad de ejecutar la política educativa nacional. Otras Leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y demás disposiciones referentes al servicio educativo⁴.

El Sistema Educativo Nacional, creado por la Secretaría de Educación Pública, para organizar pedagógicamente y administrativamente la educación que brinda el Estado. En el se cristaliza la acción educativa. Para lo cual es de importancia primordial analizar la estructura que guarda.

El Sistema Educativo Nacional está constituido por la educación infantil etapa de enseñanza de los niños entre los 3 y 5 años, continúa la educación primaria, siendo una etapa obligatoria de los niños entre 6 a 12 años, la educación secundaria, de escolaridad obligatoria entre 12 a 15 años y la educación media, superior y posgrados que integra un grupo de personas de 15 años en adelante. Comprende además, la educación especial o la de cualquier otro tipo o modalidad que se imparte de acuerdo con las necesidades educativas de la población y las características particulares de los grupos que la integran. (S. E. P. ADMINISTRACIÓN Y LEGISLACIÓN EDUCATIVA, 1993: 115).

1.5.1.1. Instancias oficiales que determinan la prestación del servicio en el Estado de México.

- ↓ Gobierno del Estado de México.
- ↓ Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social.
- ↓ Subsecretaría de Educación Básica y Normal.
- ↓ Dirección General de Educación Básica.
- ↓ Subdirección Regional de Educación Básica Oriente.
- ↓ Departamento Regional de Educación Básica Nezahualcoyotl.
- ↓ Supervisión de Escuelas Nivel Primaria Zona 14
 - Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C.

⁴ En Anexos se puede consultar de manera muy breve el Marco Jurídico de la Educación Primaria, Marco Administrativo, Marco Legal Normativo y Normatividad secundaria aplicable.

1.5.2. Educación Primaria.

La educación primaria es el nivel que se ubica después del nivel preescolar, tiene como propósito: proporcionar a la población mexicana educación fundamental. Sus objetivos son, brindar conjuntamente con las escuelas de educación preescolar y secundaria, educación básica con calidad, equidad y pertinencia, coadyuvando a la formación integral de los educandos continua y consolida el proceso de socialización, que les permita mejorar su calidad de vida personal y social, proporciona la adquisición de conocimientos básicos, brinda aprendizajes significativos,⁵ herramientas fundamentales para la apropiación de la cultura hábitos, habilidades, actitudes, destrezas y valores esenciales para su proceso formativo. Atendiendo a las tendencias naturales del niño, lo inicia a través de situaciones de aprendizaje en el desarrollo del pensamiento crítico que le permitirá una mayor expresión de su creatividad proyectada en su entorno inmediato para que el alumno cuente con los elementos indispensables para incorporarse a la vida social finalmente proporciona una formación que permita a los educandos ampliar sus oportunidades o posibilidades para continuar estudios posteriores. (S. E. P. MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 7).

La educación primaria debe asegurar:

- a) Desarrollar habilidades intelectuales, que permitan actuar, en la vida práctica en referente a lectura, escritura, y expresión oral, en búsqueda y selección de información.
- b) Acrecentar las nociones básicas del pensamiento lógico matemático, propiciando aplicación de las matemáticas a la realidad.
- c) Comprender de los fenómenos naturales, en particular sobre, preservación de la salud, cuidado del medio ambiente y utilización racional de recursos naturales.
- d) Proporcionar visión organizada de la geografía e historia regional y nacional, diversidad étnica y problemas económico-sociales y políticos de México, así como la comprensión de sus principales causas. Fomentar el aprecio a los símbolos patrios y a

⁵ Piaget dice que, conocer un objeto es, por tanto, operar sobre él y transformarlo para captar los mecanismos de ésta transformación en relación con las acciones transformadas. Conocer es asimilar lo real a estructuras elaboradas "Psicología y Pedagogía". (FURTH, 1971: 38). Aprender es adquirir un nuevo conocimiento ¿Qué es en realidad la adquisición de un nuevo conocimiento? Es aprender y estos a su vez sirven para estructurar nuevos aprendizajes. (FURTH, 1971: 86).

las instituciones sociales, por medio del conocimiento características y funciones, así como de las principales leyes de la nación.

- e) Formar éticamente el conocimiento y la práctica de derechos, deberes y valores para la vida personal, en las relaciones con los demás y como integrantes de la comunidad nacional.
- f) Desarrollar actitudes para el aprecio y disfrute de las artes y el ejercicio físico deportivo.
- g) Desarrollar conocimiento y principales técnicas para obtener y organizar información, para la aplicación y manejo de métodos simples de construcción del conocimiento.
- h) Expresar el pensamiento lógico y relacional, mediante el empleo funcional de las estructuras básicas de la lengua y del lenguaje matemático, en conjunto homogeneizar.

Como referencia de lo anteriormente dicho la educación primaria, cuenta con objetivos, metas y procedimientos que requieren tanto el apoyo administrativo como pedagógico, para que éstos puedan llevarse a cabo, es indispensable que exista una persona encargada de coordinar dichos procedimientos para el cabal cumplimiento de estas funciones, sin duda alguna, esa persona es el director de la escuela primaria, es donde se encuentra la importancia de su atención, ya que en él recae una parte considerable de la responsabilidad inmediata que tiene el Estado para impartir una educación con calidad y eficiencia. Este "recibe, analiza y autoriza los planes de actividades anuales presentados por los profesores de grupo, también asigna responsabilidades al personal a su cargo, conforme a su capacidad, antigüedad, experiencia, capta las necesidades y formula las peticiones que surjan en materia de capacitación y/o actualización del personal a su cargo, remitiéndolas a la autoridad correspondiente, para su atención". (S. E. P. MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 18 - 19).

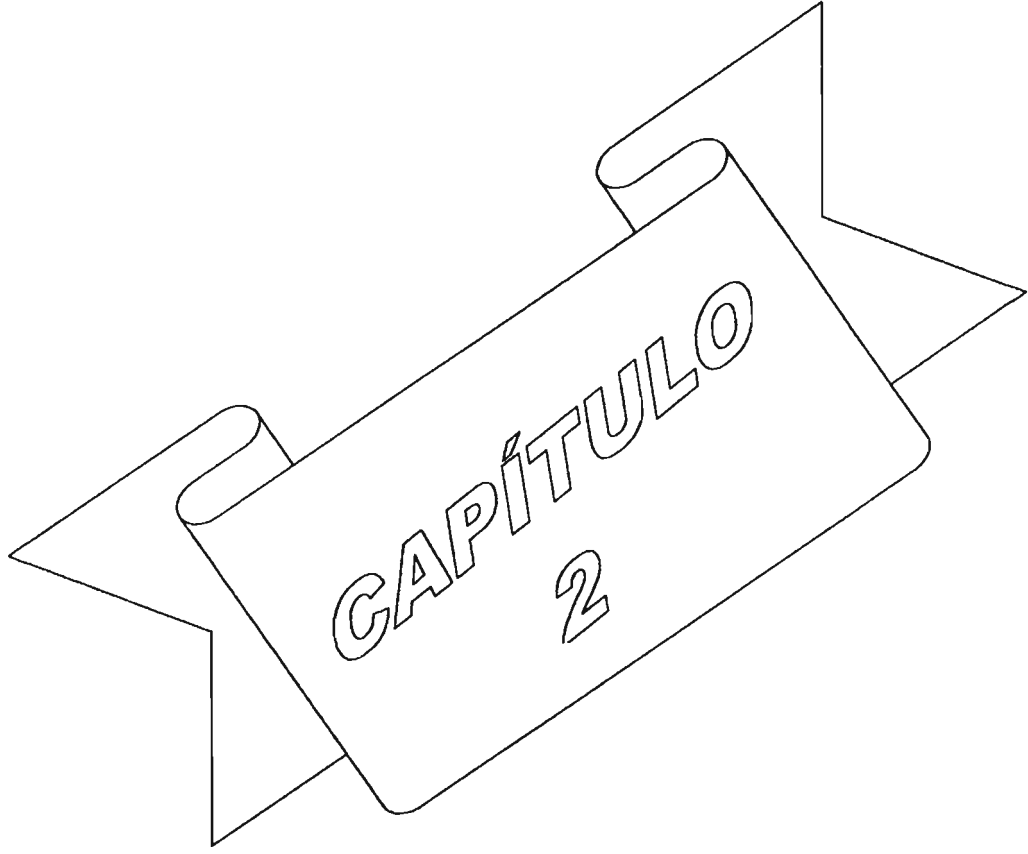
Estas actividades están a cargo no sólo del director sino que éste a su vez, cuenta con subordinados los cuales colaboran con una cierta parte para cumplir los objetivos, ya que la escuela no sólo tiene la función de llevar a cabo los planes y programas que le son asignados por la S. E. P., sino que además tiene un papel social, pues "promueve la participación de la

comunidad en los actos cívicos y socio-culturales que realiza la escuela, a efecto de que estén en constante interrelación y comunicación. Estudia y, en su caso, autoriza las solicitudes del personal docente para realizar, con el grupo a su cargo, visitas a museos, exposiciones culturales y demás lugares que refuercen el aprendizaje de los alumnos” No obstante el director de educación primaria es el eje principal para el funcionamiento y desarrollo de la unidad escolar. (S. E. P. MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 18).

A nivel estatal, cada gobierno establece los servicios de educación primaria en la entidad federativa con base en su propia legislación. En la práctica, el servicio educativo, adquiere las características de un proceso administrativo ya que requiere del ejercicio organizado de recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el logro de sus fines.

En el plantel escolar se manifiesta en forma más directa e inmediata la relación de los elementos sustantivos y de apoyo, ya que se concreta la prestación del servicio educativo.

La estructura que se presenta para la escuela de educación primaria prevé dos unidades básicas y un órgano de reunión y consulta. La primera es la dirección de la escuela de educación primaria que desarrolla funciones de planeación, dirección y control para la prestación del servicio educativo. La segunda es el personal docente, cuya denominación es convencional, toda vez que el grupo es la célula de organización. Las funciones que desarrollan esta dos unidades básicas, son las de programar, conducir y evaluar la enseñanza en el grupo a su cargo. El tercero está referido al Consejo Técnico Consultivo de escuela, órgano de reunión del personal directivo y docente, en cuyo seno se definen los aspectos de organización e integración del servicio, y se efectúan las consultas necesarias para el manejo en la aplicación del plan y los programas de estudio; así como integra diversas comisiones de trabajo con el personal docente, a efecto de que auxilien el mejor funcionamiento de la escuela.



CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.- ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN EN LA ESCUELA PRIMARIA.

2.1. PEDAGOGÍA Y EDUCACIÓN.

2.1.1. Concepto de pedagogía.

La pedagogía es la solución científica de los problemas educativos, es el conjunto de reglas o de normas que rigen, o deben regir, la actividad educativa. (NASSIF, 1974: 3). Ciencia, problema o regla, la pedagogía trabaja siempre con la educación, cualquiera que sea el concepto que de ella se adopte. Esta definición, nos enfrenta con el objeto propio de la pedagogía. De ahí que esté condenado al fracaso todo intento de entender la estructura de la pedagogía si previamente no se busca por lo menos un acercamiento al concepto de la educación.

Una cosa es la pedagogía y otra la educación; una cosa es el objeto y otra, la ciencia que de él se ocupa -al no estar aún definitivamente constituida se la confunde a menudo con la educación misma-. La educación es en realidad, una necesidad, un desarrollo, una aspiración y una función cultural y social (LARROYO, 1963: 36 y 40); mediante la cual el individuo se apropia en más o menos de la cultura (lengua, religión, costumbres, etc.), adaptándose al estilo de vida donde se desarrolla. (NASSIF, 1974: 3).

2.1.2 Concepto de Educación.

La primera dificultad para definir la educación surge de la etimología del término. La palabra "educación" se deriva de dos voces latinas, procede del verbo *educere* o *exducere*, la raíz *e* o *ex* tiene un significado de "dirección", ya que significa "hacia fuera" y *ducere* o *ducere* que quiere decir "conducir", "llevar". (BALLESTEROS, 1981: 58).

Los dos sentidos etimológicos constituyen conceptos centrales de dos ideas distintas de la educación que a través del tiempo han luchado por imponerse respectivamente: *influencia externa (educare)* y *desarrollo interno (ex-ducere)*, capacidad para el desarrollo, pueden predominar una sobre la otra pero no significa su total independencia. (NASSIF, 1974: 5).

Larroyo señaló que la educación posee en la literatura pedagógica un claro sentido antropológico, el objeto de la educación es el hombre, en los pueblos primitivos la educación se manifestaba como una influencia espontánea del adulto sobre el niño y el adolescente en donde la influencia del grupo absorbía al individuo. Al correr de los tiempos, han ido apareciendo, un conjunto de actos e instituciones encaminadas a desenvolver consistentemente la vida cultural y cognitiva de los niños. La educación, que antes era una influencia espontánea, toma ahora la forma de una influencia intencionada que transmite bienes culturales comunes y se sigue realizando sobre las generaciones jóvenes. Se convierte en una actividad a conciencia y planeada (proceso de homogeneización), ejercida por personas especializadas, en lugares apropiados y conforme a ciertos propósitos como los sociales, religiosos, político, económicos, etc. (LARROYO, 1963: 36 y 40).

La educación puede ser considerada como un proceso, es decir como un cambio que se realiza a través del tiempo. El proceso educativo puede ser estimulado, y en las formas de educación institucional siempre lo es por personas ajenas que educan. Considerando así la educación puede ser entendida como un proceso de asimilación cultural y moral, porque los educadores actúan sobre los educandos, y al hacerlo así aspiran a una mejora del individuo.

Al hablar del concepto de educación surgen ciertas ideas relacionadas con la perfección humana, las ideas de dirección, influencia, intención y reflexión, aludiendo a un fin preconcebido y operante en virtud del cual la educación toma un determinado rumbo y ponen de relieve que se trata de un producto del intelecto y de la voluntad.

2.1.3. Tipos de Educación.

Se revisará la educación a partir de la intención que la guía, con apoyo en el hecho de que la influencia educativa puede ejercerse con o sin intención, consciente o inconsciente, esto quiere decir que la educación puede ser formal (sistemática) o no formal.

a) **Educación No Formal:** es el conjunto de influencias de los factores externos, fenómenos y elementos del mundo (cosmos), esto es, lo que rodea al individuo que inciden sobre el hombre y lo configura. Esta educación es inconsciente (no se propone deliberadamente educar), asistemática (sin sistema ni orden) ametódica (no tiene procedimientos predeterminados), natural, espontánea y refleja. El proceso educativo se inicia con la crianza, sigue con el adiestramiento, continúa con la instrucción (hetero-educación) y culmina con la educación (auto-educación). (NASSIF, 1974: 3).

b) **Educación Formal o Sistemática:** es la que se imparte en la escuela, se caracteriza por el definido de educar o de ser educado, por lo tanto es restringida, consciente o intencional, metódica, con objetivos definidos, crítica, artificial y selectiva. -supone una relación voluntaria, viva y concreta, entre alguien que educa y alguien que es educado-. (NASSIF, 1974: 13). Para ser efectiva, la educación formal toma contacto con los aspectos más complejos de nuestra civilización; adquiere sus contenidos de la vida social. Sus adecuados contenidos educativos influyen cada vez más en el desarrollo económico y social de un país, la mejora progresiva de la humanidad y el adelanto de nuestra civilización. (MATTOS, LUIZ ALVES DE, 1974:22).

Quintana consideró que la educación formal es institucional en su actitud, consiente en su actividad, configurativa en sus propósitos y sistemática en su realización. (SARRAMONA, 1981: 41).

La educación, acción y efecto, es obra deliberada e intencional, es una transformación del hombre, que significa, mejoramiento y desenvolvimiento: las posibilidades del ser camino hacia la perfección y evolución. (GARCÍA HOZ, 1953: 16 y 17). Este proceso intencional añade cualidades nuevas que el educando no tenía (facultades, funciones, aptitudes, capacidades), promueve su formación integral, y la renovación estructural y funcional de su persona y de la sociedad. (SANVISENS, 1992: 17).

La educación como sistema formal es un proceso dinámico en un determinado lugar y época, donde la socialización⁶ e individualización⁷ son dos elementos que se sintetizan en la personalización educativa. Individualización y socialización son complementarios y el uno está implícito en el otro: el desarrollo de un sujeto lo hace cada vez más capaz de comunicarse con los demás y a su vez el proceso de socialización contribuye a enriquecer a la persona. (LARROYO, 1963: 26).

2.2. ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

Cuando queremos conocer algo, el medio principal es la definición. Sirve para completar el estudio de las especies que de la misma puedan darse, sus relaciones con aquellas otras que se le asemejen y, las partes o elementos de que se compone.

ADMINISTRACIÓN: Es difícil dar un solo concepto de ella y que está sea aceptada de manera universal, existen una gran variedad de definiciones debido a las distintas formas en que es comprendida y estudiada. Sin embargo, de las definiciones dadas por los principales autores en administración, se podrán deducir sus elementos básicos. Y a fin de poder emitir un juicio adecuado sobre lo que es, se considera necesario presentar diversas definiciones de algunos autores.

⁶ El proceso de socialización involucra en cierto modo un camino desde la coexistencia a la convivencia. Implica no sólo la adaptación al grupo, si no la participación eficaz en la vida de los demás, esto es, la colaboración, la amistad, la vida de familia, la ayuda y también la cooperación. (SANVISENS, 1992: 25).

⁷ La individualización puede entenderse como un proceso en el cual un sujeto se hace capaz de tener una vida independiente, desarrollando y cultivando sus rasgos diferenciales se convierte en alguien distinto de los demás. (SANVISENS, 1992: 25).

Reyes Ponce; A. "conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en la forma de estructurar y manejar un organismo social. Técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las personas y cosas que integran una empresa.

E. F. L. Brech: Proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.

J. D. Mooney: Técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana. Contrapone esta definición con la de organización, técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado.

Petersen And Plowman: Técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.

Koontz y O'Donnell: Dirección de un organismo social, y la efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Henry Fayol: Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Lourdes Munich y José García: Es el esfuerzo de un grupo social para poder obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible". (REYES PONCE, 2003:16 y 17).

De las definiciones mencionadas, se puede deducir que:

1. El **objeto de la Administración** está comprendido en Brech ("proceso social"), Petersen y Plowman ("Grupo social") y Koontz ("organismo social").
2. El **aspecto de la finalidad** en Brech ("forma eficiente... para lograr un propósito dado") en Koontz ("su efectividad en alcanzar sus objetivos"). Pero se sobreentiende en Money ("dirigir..." ¿para qué?).
3. Los **dos aspectos de la organización** se encuentran más claramente en Brech ("planear y regular"), Petersen ("determinan y clasifican – realizan").
4. Dan prioridad al elemento humano y posteriormente a los recursos materiales, técnicos o financieros.

Se podría definir que la administración es el conjunto sistemático de reglas que busca en forma directa estructurar y manejar un organismo social para obtener resultados de máxima eficiencia o aprovechamiento mediante el uso adecuado del proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección, control y coordinación) y la utilización adecuada de los recursos humanos, materiales y financieros, con la finalidad de alcanzar su objetivo, ya sea éste a corto, mediano o largo plazo.

Lo cierto es que independientemente de la definición que se tenga de administración, tiene como característica principal, su *universalidad*. Pues bien el fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en el, tiene que existir coordinación sistemática de medios, tal es el caso de la educación, los elementos esenciales en toda clase de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes.

Los fines de la administración son:

- “Dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia un fin común. Este fin puede ser de orden público o privado.
- Obtener una mayor eficacia y técnica. Es decir, realizar en su campo de actividad la mejor ejecución posible.
- Una mejor y más racional utilización de los recursos. Todo organismo utiliza recursos de operación (humanos, financieros y materiales), los cuales tienden a sujetarse al proceso administrativo.
- La integración del esfuerzo humano en el proceso productivo de bienes y servicios destinados a la satisfacción de las necesidades materiales del hombre y la sociedad.
- Asegurar la cooperación del personal. Hacer que los recursos humanos participen en el organismo y correlativamente, eliminar las causas de posibles conflictos”. (RODRÍGUEZ VALENCIA, 1993: 63).

Esto significa que la organización, traducida en la forma como se estructura y maneje está sujeta a la ley de la máxima eficiencia, existiendo reglas y técnicas específicas para lograr esa máxima eficiencia. La administración implica o supone el ejercicio simultáneo de dos actividades: una, de gestión otra, de subordinación.

2.2.1. ELEMENTOS Y ACTIVIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO:

El director es la primera autoridad y el responsable inmediato, de administrar la prestación del servicio educativo conforme a las normas y lineamientos establecidos por la S. E. P., es sobre quien recae la coordinación general de todas y cada una de las actividades que se realizan en la escuela, es tan importante como en cualquier organización; y al llevar a cabo su labor cada cual, adopta una forma personal de dirigir la institución escolar, así como la metodología de la cual se apoyan al realizar la administración de la misma. (Funciones del director).

Todo organismo social para cumplir sus objetivos debe planear, organizar, obtener recursos, dirigir, controlar, coordinar, además de sistematizar y racionalizar la acción creadora del hombre, con el fin de contribuir a la máxima satisfacción de sus necesidades de subsistencia. Esto representa el proceso administrativo.

Podemos definir el proceso administrativo, en función de sus elementos integrantes, como:

1. Planeación: consiste en decir por anticipado lo que se va a hacer, es prever el futuro y prepararse para hacerle frente. Es programar lo que se va realizar (establecimiento de objetivos) y lo que se necesita (recursos) para lograrlo, determinación de métodos y procedimientos que se requiere para alcanzarlos y fijación de las previsiones día a día. Los elementos de la planeación son: la investigación, la previsión y el plan.

2. Organización: es la determinación y agrupamiento de acciones requeridas para el logro de los objetivos establecidos en la planificación de la unidad administrativa, escolar. Así como el establecimiento de las relaciones de autoridad, responsabilidad, y canales de comunicación.

La organización tiene doble propósito. **1.-** Distribuir y asignar las funciones de tal manera que pueden ser realizadas de manera económica con la menor duplicidad total o parcial de las mismas. **2.-** Definir las áreas de autoridad, jerarquía y responsabilidad de la unidad administrativa escolar.

3. Integración: Es determinar qué elementos del personal habrán de encargarse de las funciones específicas de cada comisión de trabajo, así como abastecer de los recursos materiales y financieros requeridos para el adecuado funcionamiento del plantel educativo.

4. Dirección: es el ejercicio de la autoridad mediante las órdenes e instrucciones específicas como generales emitidas para el logro de los objetivos, guiando y encaminando las acciones mediante una continua toma de decisiones integradas que, mediante la planeación, se ha decidido realizar.

Es emitir instrucciones, incluye el punto vital de asignar posprogramas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subalternos. Al motivar positivamente a su personal aumenta la eficiencia en el logro de los objetivos y cumple con una de sus metas básicas abarca todas las actividades relacionadas con la guía y supervisión de los subordinados.

5. Control: consiste en vigilar mediante verificaciones periódicas si todas las actividades se realizan conforme al plan adoptado, desde que se decide o acepta el plan hasta su terminación o cumplimiento de los objetivos. El control incluye el establecimiento de normas; implica establecer estándares, comparar los resultados y pone en práctica las normas y acción correctiva necesaria para cuando la realidad se desvía de la precisión. El proceso administrativo es dinámico y permanente modificable mediante acciones correctivas.

6. Coordinación. La conjugación armónica y continua de todas las actividades, y esfuerzos colectivos de las funciones del proceso administrativo, de recursos humanos, materiales y financieros que en él participan en un todo unificado y articulado en la acción encaminada al logro de un propósito común.

Un elemento que debe matizar cada uno de los pasos del proceso administrativo, es la *innovación*, entendida, no como una fase más, sino como un electo presente en todas.

Las funciones del proceso administrativo se reparten por todos los niveles de la jerarquía de la empresa y no son privativas de la alta dirección, no se concentran en la cima de la

empresa ni son privilegios de los directores, sino que se distinguen de manera proporcional entre los niveles jerárquicos.

A medida que se asciende en la escala jerárquica aumenta la extensión y volumen de actividades administrativas (planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar). A medida que se desciende en la escala jerárquica se aumenta la proporción de otras funciones jerárquicas (capacidad comercial, financiera, de seguridad, contabilidad, etc.)

Por lo anterior se puede concluir que: el proceso administrativo es de gran importancia para el desarrollo de la administración porque en toda organización son vitales las fases del mismo proceso y estos elementos son aplicables en la administración de la escuela primaria y en cualquier otra organización, la falta de cualquiera de estos elementos provocará una mala administración.

Por otra parte toda institución, escuela, es dividida estructuralmente en departamentos o grupos de funciones específicas, con el propósito de realizar una mejor administración de los servicios. Esto es que, el énfasis en la estructura lleva a que la organización sea entendida como una disposición de las partes (órganos) que la constituyen, su forma y la interrelación entre dichas partes. Esta teoría de la organización se circunscribe exclusivamente a la organización formal. Para estudiar racionalmente la organización, ésta debe caracterizarse por una división del trabajo y la correspondiente especialización de las partes (órganos) que la constituyen. La división del trabajo puede ser vertical (niveles de autoridad) u horizontal (departamentalización). Sin embargo, a la par de la división del trabajo y la especialización, debe establecerse la coordinación para garantizar la perfecta armonía del conjunto y, en consecuencia alcanzar la eficiencia de la organización. Además, existen órganos de línea (línea de autoridad) y órganos de staff (autoridad de staff para la prestación de servicios y de consultoría). Para explicar mejor qué es la administración, se proponen los elementos de la administración (o funciones del administrador), que conforman el denominado proceso administrativo.

Importancia de la administración: Bastan los siguientes hechos para demostrarla:

1. La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.
2. El éxito de un organismo social depende, directa e indirectamente, de su buena administración, y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, con que ese organismo cuenta.
3. Para las empresas pequeñas y medianas es quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc., en los que, indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidoras.
4. La evaluación de la productividad, preocupación quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

Una vez que se han explicado las generalidades de la administración, es decir, sus funciones, procesos, fines e importancia que tiene la administración en el ámbito tradicional; se continuará comentando que la administración tradicional se ha subdividido en diversas ramas.

Tal es el caso de que una de las ramas en las que se dividió la administración tradicional es la administración pública, esta a su vez en administración educativa y finalmente en administración escolar, que se entiende como el medio por el cual cierta organización toma decisiones y realiza determinadas acciones con vistas a alcanzar las metas que se han impuesto.

La explosión escolar, el crecimiento desmesurado de los sistemas educativos y la complejidad adquirida, han planteado la necesidad de una administración moderna, tecnificada e innovadora que pueda corresponderse con un sistema educativo dinámico.

Administración Pública "consiste en todo aquello que tiene como finalidad la aplicación o realización de la política nacional". (FAYA VISECA, 1998: 26). O bien "acción del gobierno al dictar y aplicar las disposiciones para el cumplimiento de las leyes y para la conservación y fenómeno de los intereses públicos, y resolver las reclamaciones a que de lugar lo mandado". (SÁNCHEZ CERREZO, 1983: 325).

"La administración Pública es el subsistema instrumental del sistema político puesto por un conjunto de interacciones, a través de los cuales se generan las normas, servicios, bienes e información que demanda la comunidad en cumplimiento de las decisiones del sistema político. Constituye un instrumento al servicio de fines; ulteriores, aquellos que una sociedad históricamente determina por medio de sus instancias gubernamentales y que considera como políticamente valiosa". (SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN, 1995).

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA: "Uvalle Berrones, define la administración educativa como una rama especializada del proceso gubernamental y por lo mismo tiene que explicarse como una idea de conjunto que tiene como referencia a la sociedad civil y al Estado." (UVALLE, 1985:40).

"La Administración Educativa es atribución del Estado, que se caracteriza por beneficiar en un ámbito de generalidad y universalidad a la sociedad civil, es una rama de la administración pública y es una de sus obligaciones, a su vez porque la educación es social", (REVISTA DEL IAPEM N° 10: 44); es decir se proporciona a toda la sociedad en una institución social como es la escuela. Pero no debemos olvidar que aunque la educación sea obligación del Estado y la S. E. P., encargados de llevar el control educativo, planes, programas y aplicación de proyectos, también la educación le puede proporcionar instituciones privadas, con acuerdos de la Secretaría de Educación Pública, y con programas establecidos.

"Una administración educativa exige prestar especial atención en: **a)** La planificación de los recursos, **b)** La administración de los recursos humanos, **c)** La administración de los

recursos financieros, **d)** La administración de los recursos físicos. **e)** La administración específica de los centros docentes". (PUELLES, 1986: 50).

Así la administración educativa debe estar integrada por los siguientes elementos:

- "**Objetivo.** Que la administración siempre éste enfocada a lograr fines o resultados.
- **Eficacia.** Consiste en lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.
- **Eficiencia.** Se refiere a "hacer las cosas bien". Es lograr los objetivos garantizando los recursos al mínimo costo y con la máxima calidad.
- **Grupo Social.** Para que la administración exista, es necesario que se de siempre dentro de un grupo social.
- **Coordinación de Recursos.** Para administrar, se requiere cambiar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.
- **Productividad.** Es la relación entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio. De eficiencia y eficacia". (MÜNCH, 1997:63).

La administración educativa se apoya con el proceso administrativo y se ocupa del sector educativo, garantiza el mantenimiento del sistema escolar, obteniendo criterios de rendimiento satisfactorios, coste por alumno en términos educativos, forma de agrupamiento escolar con vistas a una institución más efectiva ejecución de programas a diversos niveles y en distintos aspectos de la responsabilidad política territorial e institucional, y, en general, diseño de estructuras organizativas válidas para los distintos tipos de escuela. Tiene un sustento tanto en la ciencia política como en la ciencia de la administración pública, consiste en que como piezas fundamentales del quehacer del Estado, se encarga no sólo de su formulación (la política), sino también de su correcta y eficaz ejecución (administración) en el ámbito de la vida en sociedad. Ejecución de programas donde el Estado acredita su legitimación con la sociedad. Todo esto para un mayor rendimiento económico y humano, para llegar a la meta de la eficiencia social.

Abarca, por consiguiente, la gestión tendiente a promover el mejoramiento de la calidad de la educación, por lo que implica una acción interdisciplinada que tiene aspectos técnico-pedagógicos, fundamentalmente, administrativos, económicos, sociológicos, políticos, etc., así como los problemas de orden cuantitativo que plantea todo sistema educativo.

Para que una moderna y eficaz, administración educativa tenga mejores resultados, debe incluir órganos consultivos que aporten la voz de la familia, la sociedad, de los sectores económicos y que tenga en la composición de personal, educadores de los distintos niveles y modalidades de enseñanza, como podrían ser, pedagogos, economistas, sociólogos, psicólogos, especialistas en planeación, administración, supervisión, orientación elaboración de planes de estudio y de programas, investigación y evaluación, entre otros.

Las funciones principales de la administración educativa pueden resumirse en: "formulación de políticas educativas, estudio y planeamiento de las necesidades de centros escolares, de profesores, etc., organización de niveles de responsabilidad, de sus instituciones". (SÁNCHEZ CERREZO, 1983: 328).

ADMINISTRACIÓN ESCOLAR: "ejecuta y lleva 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 la enseñanza y el aprendizaje". (LEMUS, 1975: 14). Es una actividad inherente a cualquier grupo o institución educativa. A partir de esto es posible conceptualarla, en una forma simple. Como el esfuerzo de un grupo social, escuela, para obtener un fin, con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible.

"La administración escolar trata de organizar los distintos aspectos de la acción educativa (planes de estudio, alumnos, docentes, edificio, finanzas, relaciones con la comunidad, organización formal, investigación) en un todo único con sentido propio, conferido por los objetivos extraídos de la política educacional y de comunidad a la que sirve el sistema", (MARTERI, 1984: 25)., es decir, el proceso administrativo dentro de la escuela, es la base sólida para proceder correctamente, de tal manera que se ajusta a la realidad, evitando los

tanteos y las improvisaciones, esto tiene como propósito la aplicación precisa de la energía sin exceso y sin diferencia.

Ya que la administración escolar es un proceso que tiene sus objetivos enfocados a la coordinación, a lograr fines o resultados, con una eficiencia y consiguiendo garantizar los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad y productividad.

La administración escolar se caracteriza por siguientes tareas: **a)** "Las relaciones entre escuela y comunidad **b)** Desarrollo de plan de estudios **c)** Grupo de alumnos **d)** Facilidades materiales **e)** Equipo de personal **f)** Dirección financiera **g)** Organización y estructura". (GÁMEZ, 1983: 130).

Si se conjuntan estas tareas, se efectúa un desarrollo pleno de la administración escolar, obteniendo los objetivos planteados. Así la administración pone en orden los esfuerzos y ello se evita pérdida de tiempo y dinero. La solución de un problema resulta más fácil cuando intervienen todos los involucrados en el que hacer administrativo. Ya que el objetivo de la administración escolar es la institución educativa, es decir, aquellos lugares perfectamente delimitados por los poderes públicos, reservados a acoger al alumnado y cuya finalidad es la educación de éste.

Es tarea de todo el personal que presta sus servicios en una institución educativa y por lo mismo deben involucrarse en todas las labores escolares, porque pensar que el director es el único responsable de esta labor es erróneo ya que de ninguna manera se lograría el eficaz cumplimiento de los objetivos planeados dentro de la administración escolar.

Por lo tanto la función administrativa se ejerce a partir del trabajo de las clases, donde el maestro organiza y administra la labor de sus alumnos. Las mismas se distribuyen, empero, en otros niveles, correspondientes a conjunto mayores o menores.

La administración no podría darse sin la función directiva, la dirección es parte esencial y medular para que exista la administración, a veces se le confunde por su importancia con la administración. El director de toda institución educativa deberá cuidar, cultivar y respetar al

elemento humano en todas sus fases o manifestaciones ya que es la unidad de producción; deberá tratarlo en un estado de autoestima que le permita el mejor rendimiento.

Por lo que la administración escolar, es hacer algo a través de otros, es decir, el proceso de trabajo con y a través de otras personas manejando una coordinación de todos los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr objetivos establecidos.

Así cada organización, institución o escuela requiere tomar decisiones, coordinar actividades, conducir al personal, definir objetivos, etc., por lo que la institución deberá contar e integrar los elementos necesarios para desarrollar sus metas establecidas

Principios generales de la administración escolar:

• **Determinar los objetivos:** Cuando se plantea una tarea en el sector escolar, es condición indispensable aclarar, con carácter previo, qué es lo que se pretende alcanzar exactamente.

- **Ordenamientos de elementos:** es la cantidad de factores y de instancias que concurren los establecimientos escolares, hacen necesarios que estos guarden entre ellos un orden y que a él se supediten por las grandes ventajas de reporte.
- **Coordinación de actuaciones:** implica conjuntar los elementos establecidos, en su caso, prioridades, eliminando impedimentos y, sobre todo, aunando las metas.
- **Atribución de responsabilidades:** Encontrar a la persona idónea para encomendarle la tarea de que guarde más estrechamente relación con las cualidades adecuadas y con el perfil profesional.
- **Adaptación:** supone cooperar activamente, partiendo de unos supuestos dados, para llegar a transformar, modificar y mejorar, en su caso, las distintas situaciones.
- **Armonía:** Supone en perfecta sintonía y acuerdo todos y cada uno de los elementos que lo componen y definen en el centro.
- **Coherencias:** Es la forma de conseguir que las decisiones o la toma de posiciones con respecto a cada circunstancia concreta responda a una conexión anterior y guarden congruencia con ejecuciones posteriores.
- **Creatividad:** capacidad de innovar en las instituciones educativas". (GÁMEZ, 1983: 130).

2.2.2. La Escuela como Objeto de la Administración Escolar.

Desde la sociedad primitiva, la humanidad ha tenido la necesidad de elaborar y construir tantos modos como medios que posibiliten su convivencia y supervivencia en grupo, así como diferentes mecanismos que garanticen la transmisión de su herencia cultural a nuevas generaciones para preservar y consolidar su evolución como especie.

Actualmente, vivimos en una sociedad que ha sido calificada de organizacional. Ya que todos estamos inmersos en alguna o algunas organizaciones, desde que nacemos hasta el final de nuestra vida: hospital, familia, escuela, empresa laboral, iglesia, partido político. (RODRÍGUEZ, 2001: 17).

Para desempeñar las funciones de la educación sistemática, la sociedad humana ha organizado y mantenido una institución especializada y compleja: *la escuela*⁶. Es una organización sistematizada para ordenar y facilitar el proceso educativo. En donde el hombre pasa gran parte de su vida. Tiene por objetivo la educación y por ende la optimización del proceso enseñanza-aprendizaje, así como del ámbito de quien y como se realiza esta, es decir, de su administración, parte del análisis de la interrelación de los individuos y grupos, de la orientación de estos hacia propósitos y fines, de la coordinación de estrategias y niveles de participación en la consecución de objetivos y de su continuidad a través del tiempo y del espacio.

La sociedad se apoya de la escuela para sus fines y su subsistencia, concentrando en ella los medios y métodos más eficaces para llevar al niño y al joven a participar más tarde en la comunidad.

El cumplimiento de sus funciones impone a la escuela una sistematización, una administración y organización perfectamente pensada y fundada. "Los diferentes sectores de

⁶ La escuela, como institución dedicada a la educación sistemática de las nuevas generaciones, consta de una extensa red de centros de enseñanza que se despliega en un sistema de escalones educativos, cada uno de los cuales se especializa en determinada fase de la vida (nivel de madurez y de capacidades de los alumnos). Estos niveles son: preescolar, primaria, secundaria, medio, superior y postgrados.

la organización de una escuela requieren 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, sino, también, para impulsar constantemente su mejoramiento y progreso". (REYES ROSALES, 1980:20).

La organización de la escuela es la fase preparatoria de la administración. El campo de la administración escolar es el estudio y aplicación de los elementos y técnicas más eficaces y prácticos de organizar y administrar una escuela de acuerdo a una filosofía educacional.

La función de organizar está supeditada a la de administrar. Pero administración escolar está al servicio de la escuela como organización, como institución o, simplemente, como escuela.

2.2.3. Teorías Administrativas aplicadas a Administración Educativa.

Para la comprensión del funcionamiento, principios y técnicas de la administración es necesario conocer los distintos enfoques de la evolución de la teoría de la administración. En el transcurso de la historia de la humanidad siempre existió alguna forma rudimentaria de administrar las organizaciones, desde las más simples hasta las más complejas, el desarrollo de las ideas y teorías acerca de la administración fue extremadamente lento hasta el siglo XIX, acelerándose increíblemente a partir de los inicios del siglo XX. Evolucionando y creando los enfoques del pensamiento que se presentan a continuación, la mayor parte del contenido de este se tomo del texto de *Elementos de Administración de Manuel de Puelles, Julio Seage Mariño y otros.*

∞ **Teorías Clásicas o Modernas:**

Administración Científica: obra de Taylor Frederick, 1911. Se desarrolló de la observación sistemática de los hechos de la producción -investigación y análisis de la operación del taller-. Aunque interesado en técnicas tales como estudio de tiempos y movimientos, planeación y control de la producción, distribución del equipo en la planta, incentivos de salarios, administración de personal e ingeniería humana -todas ellas centradas en eficiencia y producción- dicho enfoque está firmemente basado en la teoría de la primera estructura de conceptos administrativos, han servido bien a los administradores y ha provisto una base sobre la cual los estudios de la administración se pueden construir y mejorar. Es aquí cuando por primera vez se afirma que la función de administrar constituye el objeto de una ciencia, basada en principios, reglas y leyes claramente definidas. Aunque los esfuerzos de Taylor se dirigieron al aumento de la productividad en la realización de trabajos rutinarios dentro de la empresa, del taller hacia arriba, las investigaciones y aplicaciones prácticas efectuadas consagraron la existencia de cuatro principios que constituyen hoy parte del patrimonio de todas las organizaciones modernas:

- Señala que cada actividad laboral debe ser objeto de estudio a fin de definir el mejor modo de realizarla. Una vez definida la actividad deberán darse instrucciones a cada trabajador, preferiblemente escritas, de cómo hacer su trabajo. Dio importancia al análisis de puesto con el sistema "Medición de los tiempos y movimientos" Se abocó a la eficiencia del uso de tiempo de trabajo contratado, a través de la reducción del movimiento (tareas) innecesarios y de la ordenación de espacios y materiales conforme a la secuencia y seriación de los procesos de producción.
- El trabajador debe ser seleccionado con criterios objetivos a fin de conseguir la mayor eficiencia. El paso siguiente consistirá en recibir un adiestramiento específico y un perfeccionamiento continuo.
- Platea la necesidad de un sistema de control, a fin de comprobar que cada actividad se realiza de acuerdo con el plan trazado.

- o Hace referencia a la distinción básica que deba efectuarse entre el planteamiento y la ejecución. La elaboración del plan corresponde al equipo directivo y su ejecución al trabajador.

A pesar de las críticas, muchas de ellas justas, que recibiera el enfoque de Taylor (maquinismo, separación del trabajo físico e intelectual, idolatría de la productividad, etc.), muchas de sus aportaciones son hoy acervo común de la teoría administrativa. Más aún, son numerosas las administraciones públicas modernas que actúan basándose en principios tales como la importancia de la selección, formación y perfeccionamiento de los funcionarios, el establecimiento de sistemas de control o la elaboración de la planificación administrativa. (PUELLES, 1986: 26).

Enfoque del Proceso Administrativo. La aportación de Henry Fayol, 1916, fue observar que en todas las organizaciones existen una serie de funciones de cuya interrelación y eficacia depende el éxito de la institución. Estas funciones, que constituyen el quehacer del director, son esencialmente dinámicas. Dicho de otro modo, lo que hace el director o administrador constituye el proceso administrativo, y este proceso es igual en todas las organizaciones, es decir, es universal, con independencia del tipo, clase o tamaño de las organizaciones. En todas ellas el proceso administrativo, es un conjunto de pasos o etapas que se interrelacionan entre sí con una secuencia lógica para alcanzar los objetivos a través de los recursos humanos, materiales y financieros de la organización, es decir, el proceso administrativo se agota en las siguientes funciones: planear, dirigir, coordinar y controlar. Todas estas actividades siguen constituyendo hoy el arquetipo de la función del director y, con mayor o menor fortuna, se aplican tanto en las administraciones públicas modernas como en las privadas. (PUELLES, 1986: 27).

La teoría del proceso administrativo, pone especial énfasis en la estructura de la organización, de la dirección general hacia abajo, y sus implicaciones en términos de comunicación formal, autoridad, dirección, responsabilidad, etc. Presenta la concepción sobre el análisis y reflexión respecto a la organización del trabajo capitalista. Considerando el surgimiento histórico del trabajo asalariado y las etapas de este, en aras de racionalizar y

convertir a las organizaciones en rentables y eficientes con el apoyo de los procesos de racionalización del trabajo, operación y dirección aplicado a las organizaciones.

Fayol concentraba más su atención en el director gerente que en el trabajador. Separaba claramente la administración de otras operaciones de la empresa, tales como la producción. Existiendo una proporcionalidad de la función administrativa, que se reparte en todos los niveles de la empresa.

Especificó una lista de catorce principios; **1).**- División del trabajo, **2).**- Autoridad y responsabilidad, **3).**- Disciplina, **4).**- Unidad de mando, **5).**- Unidad de dirección, **6).**- Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales, **7).**- Remuneración del personal, **8).**- Centralización, **9).**- Jerarquía o cadena escalar, **10).**- Orden, **11).**- Equidad, **12).**- Estabilidad del personal, **13).**- Iniciativa, **14).**- Espíritu de equipo. Al mismo tiempo que evitaba la aplicación rígida y dogmática de sus ideas de la administración de organizaciones, Fayol enfatizaba por otro lado que eran siempre esenciales a los directores la flexibilidad y el sentido de producción, al adoptar los principios y las definiciones a cada situación concreta.

∞ ***Teorías de Relaciones Humanas:***

Enfoque de Relaciones Humanas: Entre 1935 a 1950, Mayo Elton, puso el acento no en la estructura o funcionamiento de las organizaciones, sino en las personas que las sirven. Partiendo del principio de que el hombre es lo más importante de las administraciones, se basó fundamentalmente en la psicología y en la sociología. Logrando que se hagan las cosas a través de las personas, quitando la relaciones interpersonales mediante la motivación individual, tomando en cuenta al grupo operativo para resolver problemas de la administración, dando bonificaciones, utilizando la psicología desde la alta gerencia logrando con estos mejorar las actividades a través de una buena comunicación, utilizando estilos de administración, teoría de las decisiones, comportamiento humano en las organizaciones,

conflictos organizacionales, juego entre objetivos organizacionales y objetivos individuales, equilibrio organizacional como sistema de recompensas y contribuciones.

Enfocando el trabajo humano como una actividad importante del hombre así como el reconocimiento de la importancia de las relaciones sociales e individuales. La conducta del trabajador no depende tanto de su personalidad como de la del grupo laboral en que modo natural se inserta. Las funciones de administrar se relacionan siempre con los diversos grupos laborales existentes dentro de la organización, y no con los trabajadores individualmente considerados. Resalta la importancia de la comunicación como elemento primordial para evitar los conflictos en las organizaciones.

Según Douglas Magregor

- Teoría X.
- Teoría Y.
- Teoría Z.

La Teoría X: La mayoría de las personas no le gusta el trabajo y no asume responsabilidades. Y es necesario que estén vigiladas, controladas para lograr los objetivos.

- o A las personas que básicamente les disgusta el trabajo son perezosas y erutarán el trabajo si es posible
- o Debido a su pereza y disgusto por el trabajo la gente debe ser cohesionada, amenazada y estrechamente dirigida y controlada (administrada) para asegurar un mínimo de desempeño
- o A la mayoría de la gente le agrada ser administrada con polfticas, reglas y estrecho control por alguien en un puesto autoritario.
- o La mayoría de las personas son pasivas aceptan poco riesgo y en consecuencia prefieren la seguridad en el trabajo a cualquier otro elemento a la vida del trabajo.

La Teoría Y: Los estudios de Maslow sobre la motivación humana sirven a McGregor para definir lo que denomina la Teoría Y, partiendo que la motivación es algo sumamente complejo que se traduce en un juego dinámico de deseos y necesidades, y que constituye el

motor fundamental del ser humano. Las personas que gustan del trabajo se desempeñan buscando responsabilidades y mostrándose muy críticas en sus labores. Es lo contrario a la teoría X. Propone como principios básicos de la Teoría Y los siguientes:

- Las personas no rehuyen del trabajo, porque les agrada hacerlo, el trabajo es tan natural como cualquiera de las necesidades básicas. Según circunstancias que pueden controlarse, el trabajo puede constituir una fuente de satisfacciones (en cuyo caso lo realizará voluntariamente) o un castigo (en cuyo caso tratará de evitarlo).
- Dado el ambiente adecuado, las personas buscarán responsabilidades, serán muy creativas en el trabajo. La capacidad de imaginación, de ingenio y de espíritu creador existe en grandes sectores de la población. Si el hombre encuentra los cauces adecuados para desarrollar esa capacidad, entonces no rehuirá sino que buscará asumir su responsabilidad.
- Cuando los objetivos organizacionales son consecuentes con los objetivos personales, las personas se sentirán motivados al trabajo y a ejercer sustancial auto dirección y control. En la situación actual de las organizaciones, la capacidad intelectual del ser humano sólo es utilizada parcialmente.
- La forma como se comprometen las personas a los objetivos organizacionales está en función de la recompensa que recibe para su realización. El control y las sanciones no son los únicos medios para que el hombre coadyuve a los fines de la organización. Las satisfacciones que llenan las necesidades de la personalidad -un hombre para cada trabajo- son un estímulo para la actividad laboral.

Señala la posibilidad de prescindir poco a poco de las formas externas de control, busca la integración de los individuos en la organización, creando las condiciones adecuadas para la motivación de los mismos y para la realización de sus necesidades. (PUELLES, 1986: 28).

La Teoría Z: Se basa en la cultura de la región en donde se encuentra la empresa y en la organización de la misma, es decir, que toma la productividad como una cuestión de organización social.

Fue ideada por Quchi de origen Japonés que demuestra que la producción es más una cuestión de administración de persona que de teoría mucho más de gestión humana sustentada en filosofía y cultura organizacional adecuada, que de enfoques tradicionales basado en la organización.

Se toma más en cuenta el proceso decisorio a participativo que se hace a través de un consenso donde todo el equipo decide como se va a trabajar, es decir que la productividad es una cuestión de organización social y de responsabilidad comunitaria donde se toma en cuenta como base la cultura empresarial.

∞ **Teorías Estructuralistas:**

Estructuralista: Surge aproximadamente en la década de 1950. Es una perspectiva de la organización dentro de una sociedad de organizaciones, relaciones entre organización y ambiente externo, sentido comparativo de las organizaciones a través de sus estructuras, adopción paralela y simultánea de conceptos relativos a la organización formal (típicos de la teoría clásica), junto con conceptos relativos a la organización informal (propios de las relaciones humanas), para hacerlos compatibles, así como el estudio de los objetivos organizacionales y los objetivos individuales, con conflictos y posibilidades de integración.

Burocracia: Max Weber, el enfoque de la Burocracia surge en una época la que los hombres y las organizaciones estaban dominados por los caprichos de los autoritarios industriales y por los encasillados sistemas políticos, Weber, confiaba en que una burocracia bien dirigida sería siempre más equitativa, más imparcial y de actuación más consecuente, es decir, más racional que las organizaciones dependientes en todo de los caprichos de individuos poderosos. El aparato burocrático debería ser impersonal, reduciendo al mínimo los factores individuales, irracionales y emocionales dejando en libertad a todo el personal para trabajar con la menor fricción o perturbación posibles. Esto conduciría, según él, a prestar a los clientes de las organizaciones un servicio idóneo, imparcial y sin compromisos. En la

burocracia ideal, Weber cita ciertas características que son, en algún sentido, principios de administración:

- Una distribución del trabajo basada en la especialización funcional.
- Una jerarquía de autoridad bien definida.
- Un reglamento que abarque los derechos y deberes de los empleados.
- Un sistema de procedimientos para resolver los problemas de trabajo.
- Impersonalidad en las relaciones interpersonales.
- Selección y promoción, basadas sólo en la competencia técnica.

Parte de la autenticidad de Weber descansaba en su sensibilidad hacia los peligros de la burocracia, hasta el punto de advertir que masiva y sin control podría llegar a ser la mayor amenaza tanto para el comunismo como para la empresa libre capitalista. (OWENS, 1992: 27).

Teoría de Sistemas: existe hoy la tendencia a considerar las organizaciones bajo el enfoque de sistemas. Es decir, a examinarlas bajo los principios de totalidad, interrelación e interdependencia.

Las teorías de la organización venían utilizando moldes clásicos, en el sentido de utilizar el viejo método de aislar el objeto de estudio y analizar sus características y relaciones de causalidad. Sin embargo, a partir de la publicación en 1951 del artículo de L. Von Bertalanffy en la revista "Human Biology", "Teoría general de sistemas: un nuevo intento de aproximación a la unidad de las ciencias", el enfoque científico tradicional tiende a ser sustituido por un marco conceptual más amplio que, basándose en la utilización interdisciplinar de las diversas ciencias, permita el estudio de la realidad como una totalidad. Por lo que, se ha conseguido superar de este modo la consideración aislada de cada elemento institucional y se ha introducido una visión más dinámica que tiene en cuenta la relación entre los distintos elementos de una organización, así como el estudio de la institución como un conjunto de partes relacionadas y entrelazadas entre sí.

La idea de totalidad y de interrelación se completa con la de interdependencia, lo que explica que en cualquier sistema las modificaciones introducidas en uno cualquiera de sus elementos inciden también en los demás y en el mismo conjunto. El objetivo aparece como la finalidad última del sistema, el factor que aglutina e integra todos los elementos del mismo.

Otra de las aportaciones del análisis de sistemas consistió en la visión dinámica de los mismos. Dicho enfoque permitió asegurar que en todo sistema cabe la posibilidad de distinguir subconjuntos que funcionan como sistemas menores, al mismo tiempo que existen otras configuraciones más amplias en las que cabe incluir el sistema de que se trate. En este sentido, podríamos decir que todo sistema forma parte de un sistema mayor o suprasistema, al mismo tiempo que ese mismo sistema aparece integrado por otros sistemas más pequeños o subsistemas. Finalmente, tanto el suprasistema como el subsistema aparecen siempre definidos en término de elementos, procesos y objetivos. (PUELLES, 1986: 28 y 29).

En 1956 Boulding, mostró como las organizaciones sociales pueden ser estudiadas como sistemas. A estos efectos, distinguió entre sistemas cerrados y sistemas abiertos, en función de la capacidad de los sistemas de reaccionar ante el medio. Los sistemas cerrados reaccionan de modo previsible ante determinados estímulos, pero no son capaces de responder ante estímulos para los que no están diseñados; los sistemas abiertos se caracterizan por su capacidad de adaptación al medio con el que se relacionan recíprocamente -son los sistemas de seres humanos y los sistemas de organizaciones sociales-.

¿Cómo funcionan estos sistemas? Tanto los sistemas cerrados como los abiertos tienen como motor interno el logro de sus propios objetivos, pero en su consecución ambos tienen que hacer frente a ase fenómeno de degradación de la energía que conocemos bajo el nombre de entropía, esto es, la tendencia de cualquier forma de organización hacia la degeneración o la muerte. Pero mientras los sistemas cerrados no pueden hacer frente a este proceso de destrucción creciente -el destino de una máquina incluye el desgaste de sus piezas y, a la postre, su extinción-, los sistemas abiertos son capaces de generar sus propias defensas frente a la entropía y sobrevivir, si bien no de modo automático, lo que no aleja nunca el riesgo de la degradación o la muerte del sistema. (PUELLES, 1986: 29).

∞ **Teorías Cuantitativas**

Enfoque Cuantitativo. "la utilización de equipos mixtos de científicos de varias disciplinas es probablemente la característica más obvia de la escuela cuantitativa del pensamiento administrativo. Denominado indistintamente como investigación de operaciones, investigación operacional y ciencia administrativa, esta escuela consiste en unir el conocimiento de varias disciplinas al estudio y solución efectiva de un problema.

Es un método científico que utiliza todas las herramientas científicas pertinentes que provee una base cuantitativa para decisiones administrativas. Es decir, el enfoque a la solución de problemas utilizando la ciencia administrativa consiste en:

1. Formular el problema.
2. Construir un modelo matemático para presentar el sistema bajo estudio.
3. Derivar una solución de modelo.
4. Probar el modelo y la solución resultante.
5. Establecer controles sobre la solución.
6. Poner la solución en operación. (Claude, 1980: 84-90).

Se ve a la administración como una entidad lógicamente expresada a través de símbolos matemáticos, fomentando el pensamiento ordenado, siendo una técnica valiosa para la solución de problemas, pero esta no es aplicable a la solución de problemas humanos de la administración.

Los enfoques o teorías administrativas enunciadas se destacan por su pertinencia, vigencia y debido a que son aplicables en la resolución de problemas relacionados en el ámbito escolar y con la gestión escolar.

Ahora bien la administración en cualquier empresa, busca alcanzar los objetivos de ésta, considero que en ocasiones no se puede llevar del todo una teoría netamente pura sino que requiere de un eclecticismo de éstas, es decir recoger el contenido de casi todas las teorías

administrativas, pues si bien el pedagogo debe conocer la más que se puedan, con el propósito de que cuando se esté al frente de una institución se analice la situación de conceptos e ideas, es decir que sirvan de herramienta de trabajo, así mismo el pedagogo debe ser un agente de cambio innovador.

La escuela es un espacio, con sus especificidades, donde se pueden poner en práctica criterios de racionalización del servicio educativo en su conjunto; dando cabida a lo que se ha denominado "Administración Educativa". Vale la pena reconsiderar los conceptos de eficiencia social y rentabilidad donde se pone de manifiesto la organización escolar en la medida que, las consideramos como unidades funcionales precisas por sus intenciones y fines.

2.3. ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

Antes de dar un concepto de organización considero necesario el aclarar la diferencia entre administración y organización, a partir de ello entraremos en materia de organización.

Administración: Es un todo, del cual la organización es una de sus partes. Conjunto de procesos estrechamente relacionados y unificados. Abarca aspectos que la organización por sí sola no englobaría, tales como la planeación, dirección y control.

2.3.1. Organización:

Organización: No abarca aspectos como planeación, dirección y control. Es estática y limitada, se refiere sólo al establecimiento de la estructura y de forma. A partir de esta diferenciación, la palabra organización se utilizara con dos significados:

1. Organización como entidad social.
2. Organización como función administrativa y parte del proceso administrativo.

1. Organización como entidad social: Una organización nace en el momento en que se establecen procedimientos explícitos para coordinar las actividades de un grupo de personas con miras a la consecución de objetivos comunes específicos. Aprovechando al máximo los recursos. Este aprovechamiento comprende, muy especialmente, los elementos humanos, es decir, las energías, las aptitudes, los conocimientos, el carácter, así como las condiciones materiales en que se desempeñan al servicio de la institución. Según Bernard "los seres humanos se ven obligados a cooperar para alcanzar metas personales a causa de limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales". La cooperación puede ser más productiva y menos costosa, en la mayoría de los casos, con algún tipo de estructura organizacional. (ROSENBERG, 1995: 211).

Organización proviene de la palabra organismo, de la cual se desprende la definición siguiente, "Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". (REYES PONCE, 2003: 212).

Laris Casillas, (1992: 31 y 32), define la organización como "el agrupamiento de las actividades necesarias para realizar los planes a través de unidades administrativas, definiendo las relaciones jerárquicas entre ejecutivos y estableciendo las comunicaciones en sentidos vertical y horizontal".

Rosenberg, (1995: 211), nos dice que organización es un "Sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o, más precisamente, los programas que tales políticas inspiran. Estructura administrativa global, consistente en departamentos o secciones de distinta categoría a través de las cuales se llevan a cabo las operaciones de control de personal".

"La organización puede ser considerada en términos de un modelo de sistema abierto general. El sistema está en constante interacción con su medio ambiente y logra un estado estable o equilibrado o dinámico". (KRAST FREMONT, 1986).

La organización como ente social produce un servicio, de acuerdo a la estructura, objetivos, forma, y composición de sus miembros, y conforme a ello establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos, así, hablamos de organizaciones empresariales, escolares, hospitalarias, etc., es decir, implica el establecimiento del marco fundamental en el que tendrá que operar el grupo social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos o metas utilizando el trabajo humano y los recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones, dinero, etc.), reconociendo como características más que significativas, que las organizaciones son dinámicas (crecen, cambian, mueren...), son sistemas abiertos (tienen una relación necesaria con el exterior). No existen en abstracto (lugar concreto, formas específicas, personas, objetivos, recursos, etc., determinados) tienen una estructura interna estratificada de poder y control (tanto formal como informal, tanto en función de las ideas como en función de los recursos), cuentan con una cultura propia (ideología explícita o más o menos implícita, valores compartidos, signos y símbolos específicos) objetivos cambiantes, tipos de racionalidad para alcanzarlos, capacidad de aprender y mejorar, así como llegar a la transformación de recursos y suma de utilidades para luego obtener las salidas (productos, servicios, satisfacción humana, supervivencia, crecimiento de la organización, etc.) y obtener un beneficio u objetivo.

Así el conjunto del sistema educativo puede verse como una serie de organizaciones que trabajan y facilitan la provisión de un servicio equitativo de calidad. Es en la institución escolar como "unidad de servicio" donde se juega la suerte de la calidad y la equidad de la oferta educativa.

Esta visualización de la importancia central de la escuela permite también colocarla en otro lugar: unidad de organización del servicio. Creo que esto es a sí mismo un avance frente a conceptualizaciones anteriores que opinan el énfasis sólo en el aula como espacio unitario preferentemente del sistema educativo.

2. Organización como función administrativa y parte del proceso administrativo: De los autores que manejan el proceso administrativo se rescata a Reyes Ponce, (2003); en sus fases de planeación, organización, integración, dirección y control, de

los cuales centramos nuestra atención en la organización y dirección, ya que recuperamos nuestra experiencia en la escuela Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C.

Isaac Guzmán Valdivia; ofrece la siguiente definición: "Medio al servicio de la planeación y coordinación de las actividades del grupo. Formación de la entidad colectiva que procurará analizar los fines señalados de antemano. Señalamiento de responsabilidades. Ejercicio de la autoridad. Creación del orden". (AGROMONTE MIER Y TERÁN, 1995: 66).

Harold Koontz y Cryril O'Donnell; nos dice que la organización es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines y objetivos establecidos, creando unidades administrativas a cada grupo con la autoridad, responsabilidad, y jerarquía necesaria para supervisarlo y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir. (KOONTZ Y O'DONNELL, 1973: 8).

Terry; define la organización como el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas. (REYES PONCE, 2003: 211).

Riós Szalay; "Organización, el agrupamiento de las actividades necesarias para realizar los planes a través de unidades administrativas, definiendo la relaciones jerárquicas entre ejecutivos y estableciendo las comunidades en sentido vertical y horizontal". (RÍOS SZALAY, 1983: 163).

Cada autor define la organización desde su punto de vista pero en cierta forma existe alguna similitud o relación. Sobre la base de las anteriores definiciones podemos decir lo siguiente, organizar se debe distinguir de organización, organizar es una actividad del proceso administrativo, (como planeación, dirección, coordinación y control). La organización como acto, es organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de la administración, establece relaciones entre ellos y fija sus atribuciones respectivas. Su importancia se refiere a que recoge, completa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la

previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser un organismo. Es la metodología que utilizan las empresas en un planteamiento de sus actividades, encaminadas estas a armonizar, el trabajo consiste en establecer un esquema de agrupamiento de actividades y relaciones de autoridad, dando como resultado la eficiencia dentro de los objetivos planeados.

Organización es la coordinación del conjunto de actividades de todos los individuos que integran una empresa, establece la agrupación de funciones, relaciones y obligaciones individuales, es decir, la distribución del trabajo o tareas, que son necesarias en una institución para alcanzar sus objetivos fijados con eficiencia y eficacia, así como con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fine que la propia empresa persigue. Toda organización deberá implicar responsabilidad, mando, jerarquía, autoridad y estructura orgánica.

El concepto de organización se define como la acción y efecto de organizar, y organizar equivale a preparar, ordenar o disponer de alguna cosa de manera conveniente. Se hace siempre encaminado a un objetivo o fin, preparando para ello medios o recursos convenientes de carácter personal y material, dando a éstos últimos el cauce adecuado para que cumplan con eficacia su cometido. Organizar pretende alcanzar objetivos comunes dentro de la organización, delimitar estos, definir el trabajo en forma equilibrada, así como también la asignación de un ejecutivo director que tenga el apoyo y la autoridad suficiente para llevar a feliz término las actividades.

Con todo lo antes expuesto se puede definir a la organización como un proceso mediante el cual el administrador transforma un caos en orden, evita conflictos entre las personas sobre asuntos de trabajo o de responsabilidad y establece un ambiente adecuado para el trabajo de equipo.

En una organización bien establecida se deben dar a conocer las actividades, funciones, relaciones, obligaciones y responsabilidades de cada una de las personas que laboran en la institución, lo que indudablemente hará que se cumplan con mayor eficiencia, al reducir al

mínimo las confusiones respecto a lo que cada quien tenga que hacer. Por medio de la jerarquización, la organización establece las unidades de mando y subordinación en cada individuo; es, toda y cada una de las personas que presentan sus servicios de saber quién es su jefe inmediato, sus superiores y subordinados para establecer una relación laboral eficiente. Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir, y asignar funciones a fin de promover la especialización.

Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible, así mismo se refiere a la especificación de qué, cómo, y quién, va a realizar cierta actividad, es decir para cada puesto deberá definirse, quien lo va a hacer, cómo lo va a hacer y qué van a hacer.

Debido a que la acción básica de la educación se desarrolla en el aula, durante mucho tiempo se pensó que la unidad de cambio del sistema educativo era ésta. (Así, los esfuerzos innovadores durante las décadas de los 60 y 70 tuvieron como centro principal al docente y su tarea de enseñar. Se desarrollaron diferentes propuestas curriculares para el nivel primario referidas a asignaturas o disciplinas específicas como lengua, matemáticas o ciencias. Éstas comprendían capacitación para los docentes, guías de trabajo para el docente y el alumnado, material didáctico, etc.

Estos esfuerzos no rindieron el resultado previsto porque si bien es cierto que la acción básica de la educación se desarrolla en el aula, las coordenadas organizativas del aula están necesariamente atadas a los aspectos de organización y gestión de la institución escolar. Las normas organizativas de la institución fijan su importancia en la situación de aula y estrechan los límites de libertad restringiendo las opciones posibles. Los estilos de gestión permiten también diferentes niveles de creatividad y autonomía.

Para los que consideramos que la unidad de transformación de la educación es la institución y no el aula, los modelos de organización y gestión institucional adquieren una importancia central ya que pareciera que, por ser facilitadores o condicionantes de las opciones del trabajo del aula, el reto de la transformación se concentra hoy en estos aspectos.

Guiomar Namó de Mello se ocupa de remarcar esta centralidad de la escuela cuando dice que: "Nuestra capacidad de conducir el proceso educativo para responder a los intereses de los sectores mayoristas... debe tener en la escuela su punto de partida y de llegada". Parece entonces apropiado afirmar que no habrá transformación posible sin profundos cambios en la gestión y organización institucional.

Si hablamos de organización Escolar, nos estamos refiriendo a una entidad que estará compuesta de elementos o recursos humanos y materiales, tendrá fines (educativos e instructivos), habrá relaciones entre las personas (que darán un clima y una cultura), se realizarán determinadas funciones dentro de un contexto y tendrá una estructura (formal), es decir, organiza el trabajo, por una división del mismo y la corriente especialización de las partes. Esta división del trabajo es tanto vertical, con sus respectivos niveles de autoridad, así como horizontal con sus departamentos.

Cabe hacer mención que en la departamentalización debe haber una persona que esté al mando del mismo, en este caso el director escolar, quien estará al mando del proceso administrativo, con su respectivo cuerpo operativo, personas de oficina, y un tercer grupo que son los docentes. El proceso administrativo es la base teórico conceptual que sirve de herramienta fundamental al director escolar para alcanzar los objetivos establecidos ya que sus principios son universales. Las funciones generales o fundamentales que integran al proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control. Estas funciones administrativas, están íntimamente relacionadas y, aun que pueden estudiarse separadamente, en la práctica se llevan a cabo de manera simultánea.

La organización del personal directivo, docente y administrativo de una escuela, es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y programas.

2.3.2. Tipos de Organización.

La organización como entidad social es en la cual las personas interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos. Es un conjunto lógico de cargos funcionales y jerarquía a cuyas reglas y normas de comportamiento deben sujetarse todos los miembros. Está basada en el principio de que los hombres funcionarán efectivamente de acuerdo con tal sistema racional.

La organización como entidad social, se divide en dos tipos: organización formal y organización informal, que a continuación se explicarán.

2.3.2.1. Organizaciones formales y Organizaciones informales.

Organizaciones Formales: "estructura diseñada para conseguir las metas y los objetivos de una organización". (KOONTZ y O'DONNELL, 1973: 302).

Las personas, su conducta y su asociación pertenecen a un gran sistema de relaciones sociales. Bernal denomina "formal a una organización cuando las actividades de dos o más personas están conscientemente coordinadas hacia determinado propósito común, la cual surge cuando las personas son capaces de comunicarse entre sí, -están dispuestas a actuar- y comparten un objetivo". (CHIAVENATO, 2001: 273 - 279).

Están constituidas jurídicamente ante la ley, tienen patrimonio y personalidad, cuentan con planes, políticas, procedimientos, estructuras patentadas, actividad propia, y en base a ello determinan las funciones específicas del personal, las reglas a seguir y los objetivos determinados.

Se concibe en el sentido de una estructura de funciones como el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr objetivos, la asignación de cada grupo a un administrador

con autoridad para supervisarlo, y el establecimiento de las medidas necesarias para establecer una coordinación horizontal y vertical en la estructura de la empresa. Una estructura organizacional deberá planearse para ver claro el medio ambiente, de modo que cada cual sepa quién ha de hacer cada cosa y quién es el responsable por el resultado; quitar los obstáculos que, a causa de confusión e incertidumbre en la asignación de responsabilidad, impidan la ejecución; y proporcionar una red de comunicación para la toma de decisiones que refleje y de apoyo a los objetivos de la organización.

Aun en la más formal de las organizaciones deben dejarse áreas de decisión, para aprovechar talentos creativos, y para el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales. Una organización formal debe ser flexible, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual la ejecución individual, tanto presente como futura, contribuyan a las metas y objetivos que sean propuestos. La organización informal complementa o apoya a la formal en la ejecución del trabajo.

La organización formal tiene ciertos elementos primordiales para considerarla como tal.

1. **“División del trabajo:** manera como un proceso complejo puede ser descompuesto en una serie de pequeñas tareas, logrando así una producción más eficiente.
2. **La especialización del trabajo:** propuesta por la administración científica, constituyó una manera de elevar la eficiencia y de reducir los costos de producción.
3. **Jerarquía:** dirige las operaciones de los niveles que están subordinados.
4. **Distribución de la autoridad y de la responsabilidad:** poder de mandar a otros para que ejecuten o dejen de ejecutar algo, según lo considere adecuado el poseedor de esta autoridad, de manera que se alcancen los objetivos de la organización”. (CHIAVENATO, 2001: 273 - 279).
5. Está respaldado por una normatividad jurídica.
6. Quienes ocupan las posiciones estatutarias, son seres humanos que constituyen los llamados recursos humanos.
7. Los compromisos que adquieren son legales y morales.
8. Cuenta con cierto patrimonio constituido por los derechos y obligaciones que es capaz de adquirir y contraer en virtud de su personalidad jurídica. En el patrimonio se encuentran los recursos materiales y financieros. Patrimonio, conjunto de recursos con que cuenta una persona”.

Ventajas que nos proporciona la organización formal:

1. Aligera la carga de trabajo de la administración. Bajo esta organización es posible ser menos estrictos en la supervisión de los subordinados.
2. Llena vacíos en las habilidades administrativas. En esta organización se puede permitir a un subordinado cooperar con un supervisor en la administración misma.
3. Estimula la práctica administrativa mejorada. Los administradores constantemente se están actualizando y capacitando.
4. Actúa como válvula de seguridad. Cuando los empleados experimentan tensiones emocionales con la misma administración y con otros empleados, ésta se libera.

Para entender esas características que cambian de acuerdo con las organizaciones, la organización formal puede estructurarse a través de tres tipos: lineal, funcional y línea-staff, de acuerdo con los autores clásicos y neoclásicos.

“Organización Lineal; tipo de organización más antigua y más simple. Se basa en el principio de la unidad de mando. Sus características principales son la autoridad única basada en la jerarquía, los canales formales de comunicación, la centralización de las decisiones y su configuración claramente piramidal”. (CHIAVENATO, 2001: 282 - 286).

La organización lineal es adecuada para las organizaciones pequeñas, rutinarias, de vida corta o que todavía estén en su etapa inicial de formación.

“Organización funcional; se basa en el principio de especialización. Las características principales son: autoridad funcional o dividida, canales directos de comunicación, descentralización, de las decisiones y énfasis en la especialización”. (CHIAVENATO, 2001: 287-291).

La organización funcional es la más indicada cuando la autoridad es pequeña, cuando se hace a los objetivos, la existencia de tensiones y de conflictos en la organización.

“Organización Línea-staff; es una combinación de la organización lineal y la organización funcional, que maximiza las ventajas de ambas y reduce sus desventajas, aunque en el fondo predominen las características lineales. Existen órganos de línea (de ejecución o de operación) y órganos de staff (de consultoría, de asesoría o incluso de prestación de servicios especiales)”. (CHIAVENATO, 2001: 293).

La organización línea-staff, tipo de organización más utilizada en las empresas de hoy.

Organizaciones Informales: Se desarrollan a partir de la interacción impuesta y determinada por la organización formal. Los patrones informales de relación son extremadamente diversos en cuanto a la forma, contenido y duración, demostrando que no siempre la organización social de una empresa correspondiente exactamente a su organigrama. Esta se debe a que la organización formal de una empresa, poco considera las desigualdades sociales, no explica las diferencias y los valores en ese campo, atendiendo sólo a las relaciones funcionales y a las líneas de comunicación y coordinación horizontal y vertical.

La organización informal tiene su origen en la necesidad del individuo de convivir con los demás seres humanos. Cuando alguien entra en un nuevo ambiente de trabajo, presenta interés en establecer relaciones satisfactorias informales con sus nuevos compañeros. Esta necesidad será satisfecha mediante las relaciones que se establecen en la organización informal y en el seno de los grupos que allí mismo forma. Los individuos, en su asociación con otros en la empresa, crean relaciones personales y se integran en grupos informales, en los cuales cada persona adquiere una cierta posición o estatus. La organización formal, en sí no puede tener en cuenta sentimientos y valores a través de los cuales los individuos o grupos son diferenciados o integrados de manera informal.

La organización informal, también es llamada como grupos de amistad, no tiene vigencia, ni permanencia, se da con personas afines, que simpatizan o se identifiquen. Se manifiestan en los diversos sistemas de jerarquía, a través de las actitudes y disposiciones basadas en la opinión y el sentimiento. No hay una estructura orgánica.

"La organización informal presenta las siguientes características:

- a) Relación de cohesión o de antagonismo.
- b) Estatus.
- c) Colaboración espontánea.
- d) La posibilidad de oposición a la organización formal.
- e) Patrones de relaciones y actitudes.
- f) Cambios de niveles y alteraciones de los grupos informales.
- g) La organización informal trasciende a la organización formal.
- h) Estándares de desempeño en los grupos informales". (CHIAVENATO, 2001: 189-192).

En la relación que surge día con día de manera natural y espontánea a través del trabajo. En cuanto a las funciones de la organización informal: "Keith Davis sugiere que los grupos informales sirven por lo menos para cuatro funciones principales dentro de la estructura de la organización formal". (CHIAVENATO, 2001: 311).

1. Perpetúa valores culturales y sociales que aprecia el grupo; la interacción diaria refuerza los valores, un estilo de vida en particular y conserva la integridad y unidad del grupo.
2. Proporciona condición social y satisfacción que no pueden obtenerse en la organización formal ya que los grupos informales comparten bromas y agravios, así como el trabajo, en pocas palabras son más amigos; lo que contribuye a la estima personal, a la satisfacción y a una sensación de valer.
3. Promueve la comunicación entre los miembros por medio del rumor. Muchos gerentes astutos lo utilizan para transmitir "informalmente" acerca de las acciones de la organización.
4. Proporciona control social influyendo y regulando los comportamientos dentro y fuera del grupo. El control interno persuade a los miembros del grupo a conformarse con su estilo de vida y el externo se dirige a grupos como la administración de recursos materiales, sindicato, etc.

2.3.3. Principios de la Organización e Importancia de la Organización.

Principios de la Organización: El propósito fundamental de la organización, como ya se ha señalado, es la coordinación y vigilancia de las actividades de la institución, por lo que al plantarla hay que considerar muchos factores.

La planeación de la estructura de la organización de una institución debe ser cuidadosa, clara, precisa y definida teniendo siempre en cuenta que no existen dos instituciones idénticas.

El propósito real de la organización consiste, en la vigilancia y coordinación de los planes a realizar pero creo que nunca se deben olvidar los principios fundamentales que las sustentan, estos son: la especialización, la unidad de mando, el equilibrio de autoridad y el de dirección y control. Apreciando estos principios habrá una persona para cada actividad específica y recibirán la orden de un solo jefe así que el resultado será una organización eficiente.

Sin embargo, existen principios básicos que pueden utilizarse como directrices al consolidar la organización de una institución determinada, como se planteará a continuación.

Principio de Especialización: "Este principio es importante en la organización. Aquí la división del trabajo es el medio para obtener una mayor especialización y, con ella mayor precisión, profundidad de conocimientos, destrezas y perfección en cada una de las personas dedicadas a cada función". (REYES PONCE, 2003: 214).

La división del trabajo consiste en repartirse las tareas. Es el orden de las cosas, la finalidad que tiene es producir más y mejor con el mismo esfuerzo, es un medio de obtener el máximo provecho a través de la simplificación de funciones y la separación de actividades. La división del trabajo determina la relación que existe entre los deberes o actividades y los individuos que los realizarán. Cuanto más se divida el trabajo, dedicado a cada empleado a una actividad más limitada y correcta, se obtiene de suyo, mayor eficiencia precisión y destreza.

Principio de la Unidad de Mando: "Para cada función debe existir un solo jefe, este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficacia que exige la organización: nadie puede servir a dos señores". (REYES PONCE, 2003: 273). A través de este principio se establece la coordinación, es decir la existencia de un jefe que fije el objetivo y dirija a todos los que se encuentran a su cargo, así como lograr esos objetivos.

Es importante que el trabajador tenga claramente quien le dará órdenes, es decir quien será su jefe, a quien deberá obedecer, para evitar riñas, enojos y la desorientación del empleado.

Principio de Equilibrio de Autoridad - Responsabilidad: "Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciendo al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella. La autoridad de arriba hacia abajo, cada nivel jerárquico debe tener perfectamente señalado el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponde a cada jefe". (REYES PONCE, 2003: 215). La autoridad debe ir acompañada de la responsabilidad la cual conlleva implícito un concepto de sanción de cualquier género, en cualquier lugar donde se ejerce la autoridad nace una responsabilidad. Es una fuente de respeto, ya que todo jefe al aplicar su autoridad traerá consigo la responsabilidad.

El principio de autoridad-responsabilidad, si es aplicado correctamente, implica disciplina, establece la responsabilidad, define coordinación, además afirma la continuación de ellas. La centralización de la autoridad y la responsabilidad, no quiere decir que un jefe deba poner su mayor esfuerzo para realizarlo todo, para ellos existen subordinados a los cuales deberá delegar determinadas actividades, para luego hacerlos responsables ante él de lo que hagan, pero esto no quiere decir que aluda a su propia responsabilidad.

"Empezando por la cúspide de la organización debe haber una persona que tenga plena autoridad y que sea responsable directamente del éxito o del fracaso del negocio. Directamente debajo de esta persona deben estar los jefes de las diversas divisiones principales de la empresa, elegido cada uno por su capacidad, sus conocimientos y

experiencia". Este principio lo esencial va a ser la delegación de autoridad, es decir cuando se da autoridad y responsabilidad ha de establecerse una delegación.

Determinar la responsabilidad de cada jefe y a su vez la autoridad correspondiente.

Principio de Equilibrio de Dirección - Control: "A cada grado de delegación corresponde el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando. Se delega la autoridad correlativamente a la responsabilidad comunicada, según el principio de autoridad-responsabilidad". (REYES PONCE, 2003: 215).

Anteriormente se dijo que la autoridad se delega y que la responsabilidad se comparte, de aquí se da una relación entre el delegado y el delegante. El delegado es quien cumplirá con lo que se le asigne y el delegante vigilará que el delegado cumpla con las actividades encomendadas con resultados óptimos. Para esto el delegante tendrá que fijar controles de tal manera que pueda enterarse de cómo está trabajando el delegado, para luego subsanar los posibles errores, así mismo guiarlo, quitarle responsabilidades y si es necesario moverlo del cargo.

El jefe superior o delegante tiene dos funciones: dirigir y controlar, debe existir coordinación entre el jefe delegante y el delegado para que su actividad sea eficiente.

Principio del Objetivo Perseguido: Este principio es importante al comenzar cualquier empresa, o si va a realizar algún cambio o actividad, pero antes tendrá que fijar sus objetivos claramente para alcanzar ciertas metas.

Principio de Análisis: Este principio es esencial para hacer un análisis conciso de algún problema o asunto que pueda existir con el objeto de conocer, dividir o desglosar todos los elementos y dar a cada uno su valor respectivo, pero también será importante durante la existencia del organismo o institución.

El principio de análisis, podrá aplicarse tanto al inicio, como al realizar alguna modificación, dentro de la institución⁹.

Principio de Sencillez: Como su nombre lo indica, se debe prescindir de toda actividad que no sea necesaria y aquellas que han de quedar, operarias de cierta forma que no caigan en lo complejo.

Principio de Personal: Este principio es muy sencillo, pero muy importante, porque se debe elegir con mucho cuidado al personal adecuado a las funciones que se establecen en cada departamento, así mismo los jefes deberán reunir ciertas cualidades que han de cubrir las divisiones y departamentos de la organización.

Importancia de la Organización: La organización promueve la colaboración y negociación entre individuos en un grupo y mejora así la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la organización.

La organización es la responsable de que el individuo cumpla con las actividades asignadas con la mejor de sus habilidades.

La función organizadora crea líneas de autoridad y responsabilidades en una organización (departamentalización), mejorando así las funciones de la actividad y control de cada individuo de la institución.

Cuando existe la división del trabajo, debe existir un plan para la conclusión sistemática del trabajo de cada departamento. Este plan para la disposición sistemática del trabajo constituye la estructura de la organización.

Es un diseño para las relaciones ideales de trabajo que deben existir entre sus miembros y las unidades de la organización (organigrama).

⁹ Por ejemplo: si emana de la primaria se requiere ampliar la dirección, primeramente ha de hacerse un análisis, en el cual se tomarán ciertos aspectos como los siguientes: hacia dónde va a extenderse, cómo está la construcción de la escuela, la forma que adquirirá la dirección, partes de la construcción que se tirarán para ampliarla, material que será utilizado y con qué capital se cuenta para realizar esa modificación.

Es importante hacer hincapié en la planeación de la organización como vehículo para el crecimiento y el cambio.

En la organización de la enseñanza es necesario en primer término, una estructura que articula, todos los aspectos de tipo político, financiero, administrativo, funcional y didáctico que intervienen en el esquema. La UNESCO, el BIE y la División de la Educación del Departamento de Asuntos Culturales de la Organización de los Estados Americanos, reunidos en Washington, en julio de 1958. Establecieron posprincipios generales que debían reflejarse en la organización, administración:

1. **De articulación Vertical:** la enseñanza deberá organizarse en etapas definidas, como un todo solidario que permita al educando alcanzar el mayor grado de madurez y preparación posible.
2. **De articulación Horizontal:** en cada grado o nivel, las diversas modalidades de enseñanza deben estructurarse con un criterio de equivalencia, que haga posible el paso de otra, de acuerdo con las aptitudes o intereses de cada educando.
3. **De Diferenciación y Especialización Progresiva:** la educación escolar deberá comprender una formación básica y una preparación progresivamente diversificada y especializada, de acuerdo con las actitudes y demás condicionantes individuales de los alumnos. Una vez elaborada la estructura, es necesario aplicarla a la organización de los diferentes tipos de escuelas del sistema. (SANTILLANA, 1995: 45).

La organización escolar maneja una estructura donde se ven vinculadas cada una de las actividades y el personal que labora en ella. Cada área forma parte de un todo que permita al alumnos alcanzar su mayor madurez y preparación posible, todo esto con base en una equivalencia de un grado hacia otra.

"La organización escolar se ocupa de los problemas materiales, intelectuales y morales que entraña el gobierno y la administración de la comunidad escolar: su instalación, mobiliario, material de trabajo, su conservación, su 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 estos medios para la educación que es el fin fundamental de la escuela". (JIMÉNEZ Y CORIA, 1977: 15).

La organización escolar es de gran importancia para el sector educativo, ya que la escuela tiene como finalidad, la formación de hombres capaces de convertir en realidad lo que se ha logrado en cuanto a sus derechos; de tal manera que las nuevas generaciones vayan adquiriendo la mejor de las riquezas culturales acumuladas, obteniendo nuevas y mejores formas de vivir.

Con los elementos expuestos hasta ahora llegamos a la conclusión de que la importancia de la organización escolar no es otra cosa más que la capacidad de ordenar y prever, para que la tarea educativa pueda realizarse eficazmente, tomando en cuenta los medios, las circunstancias y los fines; ya que organizar implica, tener una clara idea o visión de los fines que trata de alcanzar, de las metas a las que se quiere llegar.

2.3.4. Organigramas Y Tipos de Organigramas.

Definición de Organigrama: El organigrama de la institución es un diseño de línea sencillo y claro, en el que se delimitan los niveles de autoridad, departamento, asignación de tareas, funciones y delegación de responsabilidades, la organización es un todo sistemático se asienta en la adecuada relación y orientación de elementos escolares, para que así ocurran adecuadamente al cumplimiento de las funciones y tareas que individualmente, como elementos o en su totalidad como sistema escolar, tiene marcados y señalados. Así mismo cada unidad de la organización, dentro de las modalidades asignadas, debe guardar, respecto de las otras, la misma estructura funcional.

Algunos de los electos que sirven a la organización para su simplificación son: los manuales, organigramas; ya que fijan claramente la responsabilidad, autoridad y funciones de los miembros de la institución.

El objetivo de los organigramas, es proporcionar elementos útiles para ayudar a visualizar la estructura general de una institución. A los organigramas también se les llama: cuadros, cartas o diagramas.

“Diagramas de organización es la forma dibujada que muestra los aspectos más importantes de la estructura incluyendo canales de supervisión, grado de autoridad, rutas de comunicación y relaciones”. (LARIS, 1992: 97).

También puede definirse el organigrama como: “La presentación gráfica que permite observar en una visión de conjunto a un organismo funcional, o bien de una parte de él que generalmente indican:

1. La estructura general de un organismo social.
2. Los puestos directivos y ejecutivos.
3. Los comités o las dependencias de asesoría.
4. Políticas o actividades establecidas.
5. Los diferentes niveles jerárquicos.
6. Los niveles de autoridad y comunicación.
7. Las funciones y su agrupamiento en las políticas correspondientes.
8. En su caso, la estructura específica de alguna función o funciones indicando su composición interna.
9. Mediante un cuadro en el ángulo superior derecho, se acostumbra informar de la cantidad de puestos de cada función o en cada política según su caso y costo mensual”. (AGROMONTE MIER Y TERÁN, 1995: 69).

Los organigramas son un elemento importante en cualquier organización ya que son los encargados de mostrar a través de gráficas una visión general de cualquier organización funcional, de las líneas de autoridad y de los canales de comunicación. Los organigramas deben estar presentes en cualquier organización por pequeña que sea.

Tipos De Organigramas: Los tipos básicos de organigramas son los siguientes: funcional, lineo-funcional de comités y combinaciones. Son los distintos tipos, sistemas o de modelos de estructura organizacional que se pueden implantar en un organismo social.

La determinación de la clase de organización más adecuada, depende de factores tales como el giro y la magnitud de la empresa, recursos, objetivos, tipo y volumen de producción, etc.

Hay varios tipos de organizaciones, los principales están representados por:

Lineal o Militar: "Este sistema está bien para organizaciones pequeñas, simples, casi de tipos familiar.

Se encontró que este tipo de organización era demasiado rígido para poder delegar autoridad. La necesidad de la división de trabajo y de la delegación de autoridad trajo como consecuencia buscar formas más flexibles de organización". (LARIS, 1992: 88 - 90).

"Este tipo se caracteriza porque la actividad decisional se encuentra en una sola persona, quien toma las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. El jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez reportan a un solo jefe.

Se le conoce como organización militar o lineal, por que, principalmente se utilizan en instituciones militares y en pequeñas empresas. Las actividades y la responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea". (REYES PONCE, 2003: 220).

Staff: "Los jefes de personal y de producción de producción son casi exclusivamente consejeros, es decir, que ellos estudian los problemas y dan informes al superintendente que es el que decidirá la acción y si ésta funciona, los capataces sólo pueden quejarse a él y no a los consejeros". (LARIS, 1992: 88 - 90).

"La organización staff surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología, lo que origina la necesidad de contar con ayuda en el manejo de los detalles, y contar con especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea". (MUNCH, 1997:132).

Funcional: "Es muy común encontrarlo y se puede representar en muchas formas, la gráfica ofrece una de las más conocidas. Desventajas: los subordinados pueden tener confusión al recibir órdenes de varios jefes". (LARIS, 1992: 88 - 90).

"El trabajo del supervisor se dividía en ocho especialistas, uno por cada actividad principal, y que los ocho tuvieran autoridad, cada uno en su propio campo, sobre la totalidad del personal que realizaba labores relacionadas con su función". (REYES PONCE, 2003: 220).

La organización funcional consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecutan el menor número posible de funciones.

Lineal - Funcional: "Con este sistema se trato de resolver el problema de que diversas personas dieran órdenes a un mismo subordinado, y se hizo una combinación del sistema lineal con el funcional. En este sistema hay personas especializadas cada una en un lugar. La idea fue que los asesores pudieran transmitir órdenes a través del gerente". (LARIS, 1992: 88-90).

"En este se combinan los dos tipos de organizaciones anteriores, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, la cual toma lo siguiente:

a) De la organización lineal, la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un solo jefe para cada función en especial. **b)** De la funcional, la especialización de cada actividad en una función". (REYES PONCE, 2003: 220).

Este tipo de organización es la más aplicada en la actualidad por ser la más ventajosa.

Circular: "Se evita el término "debajo de", las funciones de más importancia se muestran convergiendo hacia el centro y las de menor trascendencia hacia la periferia. Los niveles se muestran claramente dentro de cada círculo". (REYES PONCE, 2003: 91).

Comité: "Consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se les encomienda". (MUNCH, 1997:132).

Matriarcal: "Esta forma de organización también se conoce como organización de matriz, de parrilla, de proyecto o de administración de producto. Consiste en combinar la departamentalización por proyecto con la de funciones". (MUNCH, 1997:132).

La organización matriarcal surge como una respuesta al crecimiento de las organizaciones y a la necesidad de desarrollar proyectos en los que se requieren la intervención de especialistas de distintos departamentos.

2.3.5. Elementos de la Organización.

Los elementos que integran la Organización son los siguientes:

- o **Actividades:** son la serie de operaciones que forman las actividades, están jerarquizadas de acuerdo a prioridad, rutina, costumbre y si existe omisión de las mismas.
- o **Funciones o funcionalismo:** es aquella actividad encaminada a analizar precisamente el conjunto de funciones, actividades y operaciones que previamente hemos determinado como necesarias para el logro del objetivo. En este aspecto se analizará si el conjunto de funciones están agrupadas por naturaleza común, si la serie de funciones son adecuadas para el cumplimiento de los fines e incrementan el óptimo, rendimiento, si existe y/o duplicación de funciones.

Para realizar la división de funciones y la departamentalización respectiva del modo más lógico y que favorezca la eficiencia, Agustín Reyes Ponce, propone las siguientes reglas:

- “Debe hacerse una lista escrita de todas las funciones que se consideren, deben establecerse en el primer nivel jerárquico.
- Deben definirse en forma sencilla o precisarse al menos cada una de las funciones enlistadas.
- Para cada una de las funciones del primer nivel se da de igual forma, hasta instaurar todas las funciones que debe haber en el segundo nivel jerárquico de cada departamento o división.
- Se siguen los mismos pasos anteriores pero hasta llegar al último nivel de los departamentos y así mismo terminar con todas las funciones que se pretenden analizar.
- Con qué personas se disponen para cada departamento y función tomando en cuenta el número, calidad, preparación y experiencia de los mismos”. (MUNCH, 1997:217).

Toda organización debe tomar en cuenta cuáles son las funciones primordiales. Entendiendo por funcionalismo la reunión razonable de las actividades semejantes o similares y complementarias.

- o **Departamentalización o departamentación:** es la actividad encaminada a ubicar dentro de las unidades administrativas las funciones, actividades y operaciones. Una vez que se han asignado funciones a las unidades administrativas es necesario, con base en la división del trabajo establecer niveles de mando, de asesoría, de operación, etc. Esto lo hacemos a través de la delegación de autoridad, así mismo es lo que constituye la jerarquización.

“La departamentalización consiste en dividir el trabajo de la organización en unidades o departamentos semiautónomos. Su consecuencia es un delineamiento de las responsabilidades ejecutivas y un agrupamiento de actividades operativas. Cada nivel jerárquico, inferior a la cúspide de la pirámide administrativa, es departamentazo y, así mismo, cada nivel inferior sucesivo implica mayor diferenciación departamental”. (ALBERS, 1968: 117).

Para los autores clásicos, la departamentalización, puede ocurrir a cualquier nivel jerárquico de la organización, ellos la definen como un recurso para atribuir y agrupar

actividades diferentes a través de la especialización de los órganos. Consideran a la departamentalización como una característica simbólica en las grandes organizaciones.

Departamento, significa la asignación de un área, división, segmento. Por ejemplo, en una institución educativa existe el área de coordinación, de talleres, proyecciones, de juegos, cantos, etc. La departamentalización es el medio por el cual se puede obtener una uniformidad de las tareas de cada órgano.

- o **Jerarquización:** dentro de la jerarquización merece especial atención el análisis de las normas de organización, pues en parte el logro de objetivos será más eficiente en cuanto que la forma de organización permita su eficaz cumplimiento.

La administración implica necesariamente, delegar responsabilidad, autoridad y responsabilidad que se da dentro de cada línea, determina los niveles jerárquicos.

El crecimiento de la organización implica que se den nuevas funciones y, sobre todo nuevos jefes. En la jerarquización existe, el crecimiento vertical y horizontal. Vertical; supone simultáneamente crecimiento en jefes y en niveles jerárquicos. Horizontal; aumento de funciones y jefes sin que aumenten los niveles.

- o **Comunicación:** la comunicación es la actividad que permita el que un transmisor emita información y que un receptor lo reciba; pero sea eficiente la comunicación en cuanto de le logra un cambio de actitud en los elementos que integran el proceso de la comunicación, esto es el transmisor y el receptor.

Se analiza si la, comunicación fluye a través de los canales de comunicación formal (acuerdos, manuales, instructivos, catálogos, circulares, oficios, etc.) descubriendo los problemas que ocasiona la omisión o el abuso de estos medios.

La comunicación es importante en toda la organización y se puede decir que determina el éxito o fracaso en toda unidad administrativa. Es un proceso en virtud del cual nuestros conocimientos, tendencias, ideales, inquietudes, son expresadas por nosotros mismos hacia

otras personas. Por otro lado, es una actividad administrativa que tiene dos propósitos importantes:

- Dar información y entendimiento suficiente para que los individuos puedan realizar sus tareas.
- Dar las actividades suficientes que impulsen la motivación, cooperación y satisfacción en los grupos.

2.3.5.1. Comunicación en la Organización.

La organización es parte de una buena relación humana por lo que es necesario que exista una buena comunicación, ésta tiene la función de que sus integrantes se sientan escuchados y atendidos por sus superiores. Es importante hacer notar que la falta de ella hace fracasar los mejores programas y los organigramas más perfectos que ésta tenga.

La comunicación se puede definir como el intercambio de información entre un grupo de individuos; su objeto es que una persona entienda las ideas y pensamientos que alguien intenta comunicarles para obtener una reacción en una organización. "Este proceso en doble sentido es lo que llamamos: comunicación". (SMITH CAMERON, 1985: 53).

Una buena comunicación es favorable para cualquier organización ya que eleva al grado de motivación de sus participantes. Las personas deben entender que hacer y como ejecutarlo por lo que se hace necesario utilizar un lenguaje adecuado.

"Atkinson realizó un estudio sobre clima organizacional y señala las siguientes características:

1. El individuo tiene cierto comportamiento a sus necesidades o motivos y demuestra un comportamiento positivo o negativo cuando es provocado.
2. Se cumple con las necesidades o es motivado, generará una situación o un medio ambiente propio.

3. El motivo o necesidad no influirá en el comportamiento hasta que sea provocado por una influencia ambiental apropiada.
4. El que el ambiente de trabajo motive o no, será responsabilidad del factor motivacional.
5. Cada patrón de motivación provocará la satisfacción de las necesidades básicas del hombre". (CHIAVENATO, 1998: 74).

Este modelo tiene dos motivaciones: 1) la expectativa que se refiere a la posibilidad de satisfacer necesidades a la posibilidad de frustración en el individuo. 2) el valor del incentivo es la cantidad de satisfacción o frustración de la persona, unidad al comportamiento del mismo. Esta es la cualidad del ambiente de la organización y que de alguna manera es percibida o experimentada por los individuos de la organización que influye en su comportamiento.

2.3.5.2.Importancia de la Comunicación.

La importancia de la comunicación en la organización radica en un buen funcionamiento tanto interno como externo. Aplicando la comunicación en el área administrativa nos permite:

1. Planear y difundir objetivos, metas y propósitos.
2. Organizar y seleccionar los recursos humanos, materiales y financieros más eficientes, mejorando los resultados.
3. Dirigir las actividades responsabilidades de los individuos.
4. Retroalimentar las actividades para poder medir el rendimiento de la organización

Pero todo esto no se logrará si no se establece un sistema de comunicación entre los demás miembros de la organización. Y la comunicación externa nos permite conocer las exigencias y deseos que la misma sociedad les pide.

Es necesario que el individuo incremente su rendimiento y lo hará de la siguiente manera:

- a) **El trabajo en equipo:** donde los integrantes deben ser informados del trabajo a realizar, sus avances y resultados.
- b) **La comunicación:** que ayuda al directivo a conocer los distintos aspectos a través de informes y comentarios de sus subordinados.
- c) **Canales de comunicación:** deben de estar bien definidos para cada uno de los niveles jerárquicos que integran la organización.
- d) La comunicación debe ser sencilla, precisa, adecuada y entendible.

Es importante recordar que la organización presentada de manera formal: es la que se da por manos superiores y de la que se espera una respuesta inmediata; y la informal: donde la comunicación en el interior de la misma es conocida como rumor. Por lo que es indispensable mencionar que la comunicación es uno de los elementos más importantes que posee una organización.

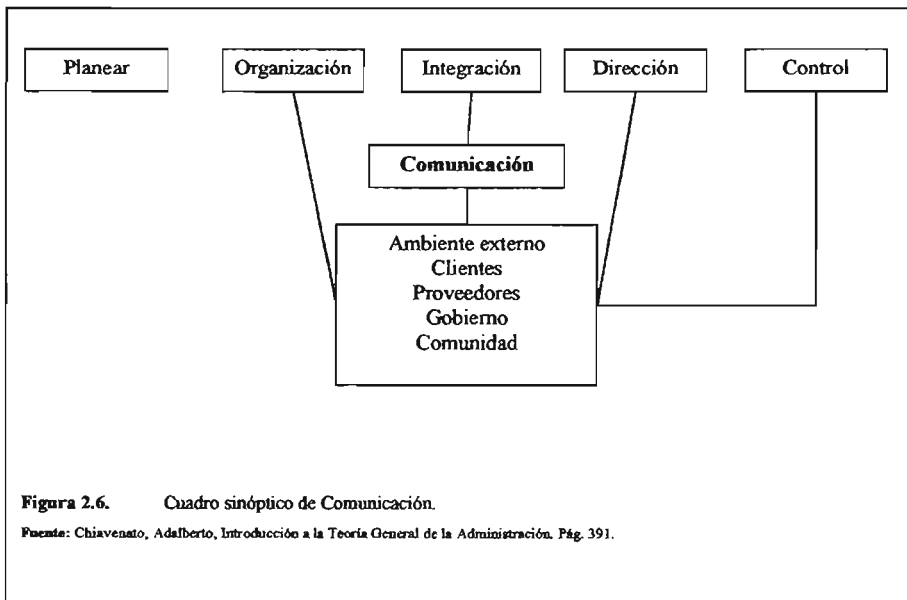


Figura 2.6. Cuadro sinóptico de Comunicación.

Fuente: Chiavenato, Adalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración. Pág. 391.

2.4. Dirección Escolar.

He de hacer la diferenciación de la palabra dirección en dos acepciones:

1. Dirección como nivel jerárquico en la institución. (dirigente).
2. Dirección como función administrativa y parte del proceso administrativo.

1. Dirección como nivel jerárquico de la institución. (dirigente): La escuela, considerada en su dimensión institucional, debe ser una auténtica unidad de gestión al mismo tiempo que de investigación y desarrollo -principalmente educativo-. Esto requiere la conducción eficiente y eficaz de un dirigente, es decir de un directivo, quien es la figura, titular y primera autoridad de la escuela estando al frente de la dinámica institucional y poniendo en marcha el proyecto pedagógico-administrativo.

El director del centro educativo es el representante máximo del mismo en todos los ámbitos de su funcionamiento y comparecencia. Derivada de esta representatividad corresponde al director la dirección de todo el personal, así como las responsabilidades y obligaciones de la presidencia de los órganos de representación que inciden en la trayectoria general del centro. (GONZÁLEZ GARCÍA, 2002:69). Así mismo, el director es el que se encarga de planear, prever, programar, organizar, dirigir, controlar e innovar el proceso educativo, encauzando los recursos humanos, tecnológicos, materiales y económicos en beneficio de la escuela.

2. Dirección como función administrativa y parte del proceso administrativo: Es el ejercicio de la autoridad por medio de las órdenes, indicaciones e instrucciones específicas como generales emitidas para el logro de los planes y objetivos de la escuela, guiando y encaminando las acciones en una continua toma de decisiones integradas a través de las personas que la conforman, mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación

adecuadas del director. La dirección es un proceso interpersonal que determina relaciones entre los individuos, por lo que es importante e indispensable ya que en ella radica el éxito de la institución educativa.

Koontz y O'Donnell define la dirección que "consiste en la función de conducir e inspeccionar a los subordinados, mientras que para W. H. Newman la dirección es una Guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo común. Así mismo González García la define como la relación en la cual el director influye en los demás para conseguir lo que él desea por verdadera voluntad de quienes reciben las indicaciones o disposiciones". (GONZÁLEZ GARCÍA, 2002:67).

Fayol define la dirección indirectamente al señalar: "Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa".

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

La dirección es guiar a un grupo de individuos, es la aplicación de los conocimientos y entendimientos relaciona entre sí, e integra a través de los procesos de unión apropiados a todos los elementos del sistema organizado de una forma calculada para alcanzar los objetivos de una organización; en la toma de decisiones; para la discusión de este papel s debe saber como es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo.

La administración no podría darse sin la función directiva, es la parte esencial y medular para que exista la administración, pues la dirección es dinámica por excelencia y su función hace caminar lo planeado y organizado; a veces se le confunde por su importancia con la misma administración.

El director debe ser un líder, para serlo requiere poseer cualidades como: calidad humana, conocimiento de su trabajo en todos los aspectos de la vida escolar, agilidad mental, cortesía y dotes ejecutivas entre otras cosas. Cuando el director logra que el grupo se identifique y que se acepte mutuamente, estamos hablando de un líder efectivo, en este caso el líder debe tener una autoridad formal de la escuela, es decir que su autoridad sea tal que pueda en un momento dado decidir sobre asuntos importantes y trascendentes que afecten a la escuela o al grupo.

El director líder dice a los miembros de su personal lo que intentan lograr. Les explica las metas a fin de que se interesen en ellas, trata de aclararles lo que se propone hacer y las razones de sus deseos. Después los estimula a pensar y a discutir el problema. Con todo esto los motiva a esforzarse para hacer un buen trabajo para el grupo, comparte la dirección con su personal y aumenta su fuerza porque ellos tendrán más confianza en él; comparte autoridad. La relación es mutua, dando como resultado la cooperación. Es justo y comprensivo. Otorga reconocimiento a la gente, ve por sus necesidades e intereses, delega responsabilidad y autoridad y trata de quedar libre para planificar, pensar y organizar. Cuando sale del lugar de trabajo todo funciona casi tan bien como si él estuviera allí tiene en el trabajo un esfuerzo de equipo. (GONZÁLEZ GARCÍA, 2002:73).

El elemento humano, constituye el recurso más valioso con que se cuenta en cualquier centro educativo y para obtener el mejor aprovechamiento de este valioso recurso se requiere una adecuada y atinada dirección no descuidando la calidad humana de los componentes de la comunidad escolar. La dirección va encaminada a la formación de una atmósfera donde tanto el alumno como maestros y personal de apoyo hagan lo que tienen que hacer, pero además que lo hagan con voluntad y alegría. El considerar y tener presente en todo momento que trabajamos y tratamos con seres humanos no significa que debemos caer en debilidades sentimentales, soslayando actitudes que desvíen el fin de lo planeado y organizado, sino que dentro de un marco de comprensión entendimiento se invite a efectuar las acciones necesarias que constituyen el núcleo que une el propósito general de la institución educativa.

2.4.1. Importancia de la Dirección.

- a) La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.
- b) Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la Planeación y la Organización.
- c) A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- d) La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y consecuentemente, en la productividad.
- e) Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficiencia de los sistemas de control.
- f) A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

2.4.2. Principios de la Dirección

- **Armonía del objetivo o coordinación de intereses** La Dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa. Los objetivos de la empresa solo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos.

- **Impersonalidad de mando.** Se refiere a que la autoridad y su ejercicio (el mando), surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados, por esto, tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos.

- **Supervisión directa.** Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad.

- **Vía jerárquica.** Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden, sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.

- **Resolución del conflicto.** Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa al momento en que aparezcan; ya que al no tomar una decisión en relación con un conflicto por insignificante que parezca, puede originar que éste se desarrolle y provoque problemas graves colaterales.

- **Aprovechamiento del conflicto.** Es un problema, que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al director a pensar en soluciones, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

2.5. Organización Y Dirección Escolar.

“El sistema educativo moderno entendido como empresa, ha tomado los principios científicos de la organización, para aplicarlos a la realidad escolar. En tanto si se estudia a partir de la clase, que es la unidad más simple o desde el sistema escolar, como realidad más compleja, se observa que está constituida, por elementos personales, materiales (de contenido), y, por una serie de actividades específicas. La estructura de todos estos elementos constituye el contenido de la organización escolar”. (MAROTINOS, 1977: 37 y 38).

El plantel de educación, es un órgano de servicio de la Secretaría de Educación Pública que desarrolla funciones y acciones operativas, para atender la demanda educativa de la

población infantil, conforme a lo estipulado en el Artículo 3º Constitucional y la Ley General de Educación y demás disposiciones complementarias. (S. E. P. MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 35). La escuela tiene como propósito, organizar el trabajo educativo de tal manera que sea más eficaz, sirviéndose de los métodos y formas de acción que respondan verdaderamente a un progreso.

La función de organizar está supeditada a la de administrar, es una actividad del proceso administrativo. En general por organizar se entiende como el proceso de ordenar y prever tareas interdependientes, lógicas, sistemáticas y funcionales; de acuerdo con fines, medios y circunstancias; es distribuir personas y recursos para cumplir los objetivos. Consiste en establecer esquema de agrupamiento de actividades y relaciones de autoridad. Es decir, el funcionamiento en su totalidad estará regido por las acciones operativas a efecto de realizar el control constante y permanente para conocer el logro de objetivos con base en mediciones, valoraciones, emisión de juicios, toma de decisiones que permitan retroalimentar, rediseñar o seguir adelante.

Si hablamos de organización escolar, nos estamos refiriendo a una entidad social que estará compuesta de elementos o recursos humanos y materiales, tendrá fines (educativos e instructivos), estructura (formal), habrá relaciones entre las personas (que tenderán a un clima y a una cultura) y se realizarán determinadas funciones dentro de un contexto.

Si nos referimos a administración escolar es aquella que realizan algunas personas que están en la organización o influyen en ella a fin de que ésta cumpla determinadas misiones (supervivencia, eficacia, satisfacción de necesidades, etc.)

La **organización** del plantel de educación permite: La prestación del servicio de manera programada, la división del trabajo de manera equitativa, el trabajo en equipo en el ámbito del plantel, un mayor control técnico-pedagógico del proceso enseñanza-aprendizaje, la participación más eficiente del personal docente y administrativo. Así la organización escolar, es el estudio científico de la institución docente y de la adecuada y ordenada gestión de los elementos que la integran para favorecer los aprendizajes y propiciar la educación.

La finalidad de la organización escolar es facilitar el proceso educativo de modo que los distintos elementos se estructuren para que ésta se logre con el mínimo de gastos de los recursos, materiales, financieros, humanos y tecnológicos, y el máximo de aprovechamiento posible. Esto quiere decir que habrá unas metas señaladas para alcanzar, pero también unas necesidades individuales diversificadas de todas las personas implicadas en dicho proceso.

Para lograr una organización escolar es necesario tomar en cuenta el desarrollo de los proyectos educativos, integrar la participación y la colaboración del personal que integra la organización, con una buena comunicación hacia planos de superación constante, logrando con ello realizar los objetivos con mayor eficiencia y eficacia.

Las *funciones* asignadas al plantel prevén la formulación de un proyecto anual de trabajo de la institución y este será remitido por el director al supervisor de zona, para que este lo autorice y lo incluya en el correspondiente a su jurisdicción. El supervisor de zona realizará lo conducente para que cada plantel observe y cumpla el proyecto autorizado.

No puede existir organización satisfactoria del plantel alguno si los encargados de establecerla no tienen una visión, clara de los propósitos que van a seguirse y de los fines que debe alcanzar.

Para que el funcionamiento de la escuela sea eficiente es necesario, que exista la comunicación como un elemento importante en la administración escolar a través del lenguaje oral, escrito y gráfico, por medio de la práctica de políticas, reglamentos, instrucciones, reportes, informes, sugerencias, entrevistas, encuestas, juntas y asambleas.

La organización escolar debe estar actualizada para las nuevas generaciones, para obtener nuevas y superiores formas de vida". (GONZÁLEZ GARCÍA, 2000: 57).

El problema de la organización escolar presenta una seria responsabilidad para los pedagogos, por ser nosotros unos de los llamados a ejercer dicho recurso organizativo a favor de la educación, siendo así los responsables directos del acierto y seguridad del manejo de la organización escolar; todos los medios de que dispone la educación y la escuela necesita saberlos mejorar con el fin de asegurar un mejor éxito de la obra educativa.

Así para la S. E. P., la organización escolar, "es el rendimiento interrelacionado de los elementos que intervienen en la escuela para satisfacción de las necesidades educativas, coordinando los medios, elementos humanos y materiales para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos". (S. E. P. TÉCNICAS Y SUGERENCIAS DIDÁCTICAS PARA EL DOCENTE, 1965:13).

"La organización escolar trata de ordenar la vida multiforme y compleja de la escuela, de someter su actividad a normas para hacer que todos los elementos materiales y humanos en que ella intervienen, cualquiera que sea su carácter y papel contribuyan eficazmente a que cumpla su alta misión educativa y social, por otra parte, pero además es planificar, reduciendo a mínimo toda improvisación que haga perder en tanteos y ensayos estériles el tiempo y esfuerzos tanto de los alumnos como de los maestros". (LEMUS, 1975: 40).

Es importante destacar también que, para que la organización de la escuela sea funcional, se debe planear, supervisar, delegar, autorizar y comunicar, con el propósito de aprovechar todos los recursos que intervienen en el ámbito educativo con economía de tiempo y esfuerzo.

Con la organización escolar se pretende ordenar, aprovechar y adecuar debidamente los medios y recursos de los que dispone la organización y buscar la manera de adquirir lo que haga falta; basándose en los objetivos, fines y necesidades establecidos.

El funcionamiento y organización de las escuelas depende en gran medida, de las normas establecidas por la política educativa, lo cual se expresa en manifestaciones reales como en características específicas de cada espacio escolar.

La organización escolar hay que entenderla como la estructura de servicios o funciones que han de realizarse para conseguir los fines y objetivos. Así como la estructura de los servicios de acuerdo con su importancia e interés dentro del planteamiento general de la empresa. La distribución de las diversas funciones entre los elementos personales que han de ejecutarlas. Y la coordinación de los grupos y niveles de trabajo

En la organización escolar todos los elementos que la forman se implican mutuamente, es decir, no puede entenderse cada uno de ellos de un modo aislado, sino en su relación con los demás, visto desde todos los ángulos y niveles posibles.

La organización escolar, que viene a ser como uno de los planos en que se realiza una política educacional determinada, puede legítimamente tomar de la organización empresarial los grandes principios reguladores de su acción, cuidando siempre de adaptar el dispositivo a las situaciones concretas a que sirve.

La organización busca en todo momento el perfeccionamiento de sus esquemas de acción. La acción debe consistir en la adecuación de medios a fines e implica el previo arreglo de los recursos indispensables y no rutinarios ni imprevistos. La organización trata de evitar el desastre, de aprovechar esfuerzo y de obtener óptimos resultados.

Los fines generales deben traducirse en objetivos precisos, y éstos en metas inmediatas. Los planes concretos de acción, con objetivos y metas, con medios y recursos, han de ajustarse a la realidad en que actúa.

Con base en los conceptos antes citados, se considera que todos los organismos debidamente coordinados coadyuvarán en el engranaje de la escuela, donde es responsable el director, quien para lograr éxito en las funciones delegará autoridad en el personal. Padres de familia y alumnado, para que participen todos los elementos de acuerdo a la función encomendada.

Para finalizar se expondrá las consideraciones que hace Marotinos, J. F., sobre la organización del trabajo de una empresa educativa. "Para que la organización del trabajo en la empresa educativa sea satisfactorio, se ha de hacer posible que el trabajo tenga un significado personal para cada uno de los miembros del centro. Cada individuo ha de desempeñar una tarea (sea esta docente, directiva o técnica) que le ocupe la mayor parte posible de sus capacidades; incluida su iniciativa y su sentido de responsabilidad, de manera que no solamente conozca la relación entre su actividad y el resultado, sino que tenga la impresión de que se espera su colaboración en una finalidad común: la educación de los alumnos.

La **estructura** que presenta el plantel de educación se contempla de la siguiente manera:

a) La **dirección del plantel**, encabezada por el director, responsable inmediato de desarrollar funciones administrativas (planeación, coordinación, supervisión, control, etc.) para la prestación del servicio educativo, delega actividades entre el personal administrativo, y de manera conjunta desarrollan funciones de planeación, dirección, control, organización de actividades, recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plantel y los programas de estudio, sin olvidar las normas y los lineamientos que establece la S E P., para la prestación del servicio educativo.

De forma general cabe retomar que en el manual del Director del Plantel de Educación Primaria las funciones generales administrativas son:

1. **"Planeación:** tiene como función elaborar el programa anual de trabajo de la escuela, con base en el censo escolar, necesidades detectadas en el plantel presentada por el personal.
2. **Técnico–Pedagógico:** su función es promover el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje aplicando métodos, técnicas y procedimientos de estudio.
3. **Organización Escolar:** promueve el establecimiento de conductas generales que impliquen cooperación, orden y respeto entre los alumnos, personal de la escuela y padres de familia para garantizar el desarrollo armónico del trabajo escolar.
4. **Control Escolar.** cuya función es recibir, verificar y distribuir entre el personal los materiales y las instrucciones para la operación de los procesos de control escolar.
5. **Supervisión:** vigila se cumplan los objetivos programáticos del plan de estudio.
6. **Extensión Educativa:** se encarga de coordinar eventos cívicos y socioculturales que apoyen la labor educativa.
7. **Servicios Asistenciales:** promueve becas.
8. **Recursos Humanos:** se encarga del manejo del personal necesario en el colegio.
9. **Recursos Financieros:** se encarga de la formulación de gastos en la escuela, así como el control de los diferentes fondos de gastos que se manejen.

10. Recursos Materiales: con éstos se lleva el registro y control de los bienes muebles e inmuebles de la escuela". (S. E. P. MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 11 a 31).

b) El **personal docente**, desarrolla las funciones de programar, conducir y evaluar la enseñanza con el grupo a su cargo y que conjuntamente con el Director realizan diversas tareas técnico-pedagógicas con la finalidad del desarrollo educativo.

Los profesores de grupo dependerán jerárquicamente de la dirección del plantel y realizarán su trabajo conforme a lo establecido en el Manual de Organización del Plantel de educación primaria. (S. E. P. MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 10).

c) El **Consejo técnico consultivo** de la escuela, que es un órgano de reunión del personal directivo y docente en el que se definen los aspectos de organización de integración del servicio, y se efectúan las consultas necesarias para el mejoramiento en la aplicación del plan y programas de estudio.

2.6. Teorías entorno a la Organización Escolar y Dirección Escolar.

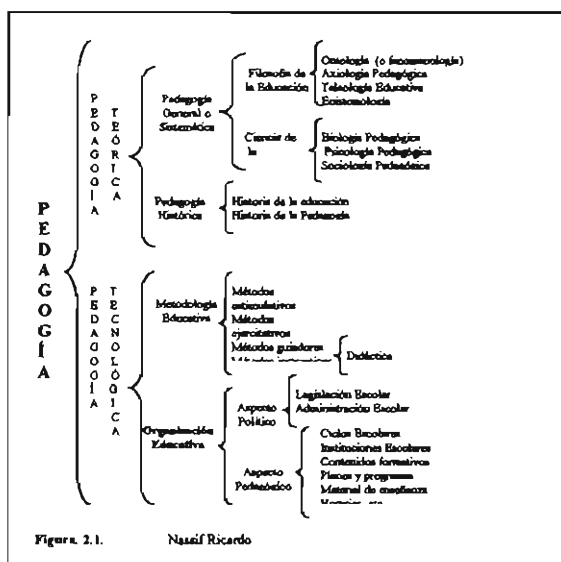
A continuación presento diversas propuestas, con la finalidad de que se observe el lugar que ocupa la organización escolar y sus elementos comunes para diferentes autores.

Ha sido difícil seleccionar las clasificaciones entre la diversidad de estudios, por ello, los autores más que representativos, los considero ilustrativos de las tendencias generales. Se procuró que aportaran aspectos interesantes para la organización escolar. Se presentan las clásicas esquematizaciones de Nassif y García Hoz y las demás son didácticas: Larroyo, Fernández y Sarramona. Pero en las reflexiones finales, y en el cuadro de Blat y Marín se harán referencia a otras.

2.6.1. Ricardo Nassif, García Hoz, Larroyo, Fernández Huerta, Rodríguez Diéguez, Blat y Marín Ibáñez y Sanvines.

Ricardo Nassif: pedagogo argentino (1958), parte de la concepción unitaria de la pedagogía, propuso una clasificación que sistematizó los saberes pedagógicos basándose en el doble carácter de pedagogía teórica y la pedagogía tecnológica como también se ha dicho como disciplina simultáneamente descriptiva y normativa. “No son pedagogías totalmente distintas, sino un enfoque diferente y, si la pedagogía mira a su objeto para comprenderlo y señala sus rasgos, es descriptiva, si en cambio, le impone normas en tanto actividad intencional, es normativa”. (NASSIF, 1974: 70).

Este autor dividió a la pedagogía en dos grandes grupos, la pedagogía teórica y la pedagogía tecnológica la primera contiene el conjunto de conocimientos y reflexiones sobre el hecho y el proceso educativo en su evolución histórica y en su estado presente.



La segunda gran división corresponde a la pedagogía tecnológica. Esta se presenta dividida en dos ramas (metodológica y organización educativa). La metodología educativa está relacionada con los diferentes métodos educativos. La segunda rama corresponde a la organización educativa, comprende un aspecto político y un aspecto pedagógico propiamente dicho. El aspecto político incluye la legislación escolar y la administración en el sentido de gobierno y dirección, porque, además de encuadrarse en métodos educativos. La educación sistemática se organiza según normas didácticas por las instituciones y las autoridades públicas, o trazadas por las escuelas mismas. Comprende la legislación educativa y la administración educativa. El aspecto pedagógico se refiere a las cuestiones y elementos técnico docentes como son. Ciclos escolares, instituciones escolares, los contenidos formativos, planes y programas, material de enseñanza, horarios, etc. (1974: 82). Nassif se propuso establecer el sistema de la pedagogía, haciendo su división y ordenado sus aspectos y ramas, jerarquizándolos conforme a determinados cánones o principios directrices.

Para Nassif la Organización educativa es "el conjunto de elementos y principios que, adecuados a ciertos cuadros metódicos, sirven a los fines de la educación. También como un sistema coherente de elementos y medios materiales puestos al servicio de la tarea pedagógica voluntaria" (NASSIF, 1974: 81).

García Hoz: La clasificación del pedagogo español Víctor García Hoz (1978), trabajo que influyó a autores posteriores como Fernández y Sarramona, ofrece una sistematización de los conocimientos pedagógicos desde el punto de vista estrictamente científico, considera la educación como un componente capaz de ser examinado en sus diversos elementos, ya sea por medio de un análisis formal o material –originando una pedagogía analítica-, bien considerada como un todo que incide en diferentes sujetos o tiene lugar en distintos ambientes –pedagogía sintética-. García Hoz consideró sinónimas de pedagogía general y pedagogía diferencial respectivamente¹⁰.

¹⁰ "La pedagogía diferencial, por el contrario, es sintética porque estudia no solo los fenómenos pedagógicos aislados, sino su actuación conjunta en determinado tipo de sujetos o en determinada situación" (NASSIF, 1974: 50).

"...la Pedagogía General¹¹ es esencialmente analítica, porque estudia de un modo aislado los distintos fenómenos educativos o las distintas formalidades de la educación como elementos de ulteriores aplicaciones, en la pedagogía general el proceso educativo se analiza en busca de sus componentes y leyes en lo que tienen de comunes a todo tipo de educación". (NASSIF, 1974: 43 - 44).

A su vez la Pedagogía general se subdivide en análisis formal y análisis material, la primera se compone de filosofía de la educación, historia de la educación y ciencia experimental de la educación, la segunda división hace referencia a elementos personales – psicología de la educación–, elementos sociales, -sociología de la educación- y técnico culturales, que comprenden la didáctica, la orientación, la formación, y la organización escolar. -Estas ciencias no tienen sólo relaciones de vecindad, sino que le proporcionan una base científica y los presupuestos sobre los cuales fundamentarse. Así la organización escolar, recibe el apoyo máximo con la didáctica y la orientación-.

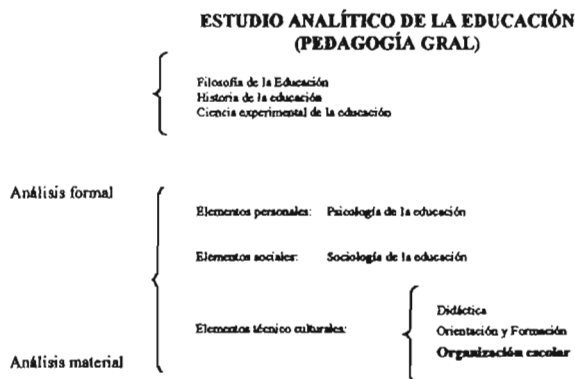
García Hoz comentó que la organización educativa "tiene por objeto la utilización adecuada de la escuela y sus distintos elementos.". (GARCÍA HOZ, 1953: 57). La definió como "la ciencia de la organización escolar como estudio analítico de la escuela y de las relaciones y ordenación de sus distintos elementos, a fin de que concurren adecuadamente a la educación de los escolares". (GARCÍA HOZ, 1953: 280).

Este autor también considera una distinción entre pedagogía institucional y organización escolar. A la primera le interesa la escuela como tal unidad, con sus características propias que la distinguen de otras instituciones sociales, y de un modo sintético estudiaría la teoría de la escuela, sus fines, tipologías, etc. Y la segunda, con un sentido analítico, cargaría el acento sobre los elementos que integran la escuela en cuanto unidad compleja.

Esta diferenciación entre organización escolar y pedagogía institucional no la presenta Quintana, (uno de los autores que retomó lo señalado por Hoz), pues, según él, la pedagogía institucional, que es una subdivisión de la pedagogía teórica especial, se divide a su vez en pedagogía escolar, pedagogía familiar y organización Escolar, sin determinar claramente los ámbitos de cada una de ellas. (BORRELL, 1980:15).

¹¹ "Así como en el conocimiento en general el análisis y la síntesis no son procesos aislados y excluyentes, sino complementarios, la Pedagogía general y diferencial se complementan mutuamente". (NASSIF, 1974: 50).

De la sistematización general de los estudios pedagógicos resulta el cuadro sinóptico 2.2.



**II. ESTUDIO SINTÉTICO DE LA EDUCACIÓN
(PEDAGOGÍA DIFERENCIAL)**

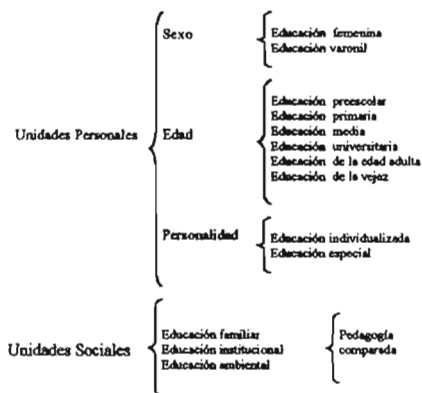


Figura. 2.2. García Hoz Víctor

LARROYO: La organización escolar comprende el estudio de tres esenciales aspectos:

a) *la organización intraescolar*, que tiene que ver con dos órdenes de problemas: el relativo a la situación e instalación material de la escuela (así como el moblaje y decoración de ésta) y el que concierne a las funciones específicas de maestros y alumnos.

b) *Las relaciones Inter-escolares* entre las cuales reviste señalada significación la inspección pedagógica, o sea el órgano personal más importante para realizar las tareas de la orientación y unificación escolares.

c) *Los vínculos circumescolares*, ello es, los nexos de apoyo mutuo que debe existir entre la escuela y las diversas instituciones sociales. La organización y administración escolar se subdivide, en *general y especial*. La primera estudia las formas generales de la organización y administración docente, ello es, los principios comunes de todo plantel educativo. La segunda trata, especificando, de señalar las condiciones peculiares, en este orden de problema, de cada tipo y nivel de escuela.

La técnica administrativa no es un fin en sí misma, sino un medio para mejorar el servicio de la educación. Para que la obra educativa sea eficaz hay que atender a un sin número de quehaceres que deben ser planeados y ejecutados. Tal planificación y ejecución por funcionarios y maestros es el designio de la administración educativa.

La administración educativa reconoce que la política de proyectar y la política de ejecutar no deben separarse y que todos los que intervienen de manera más o menos directa en la obra educativa deben participar en los planes. La administración educativa democrática se funda en dos principios: el de la *autoridad delegada* y el de *la responsabilidad participada*.

Tocante al *mecanismo administrativo de la educación*, este o puede asumir la forma *descentralizada o la forma descentralizada*. En ello influye de manera decisiva la estructura del gobierno de cada estado.

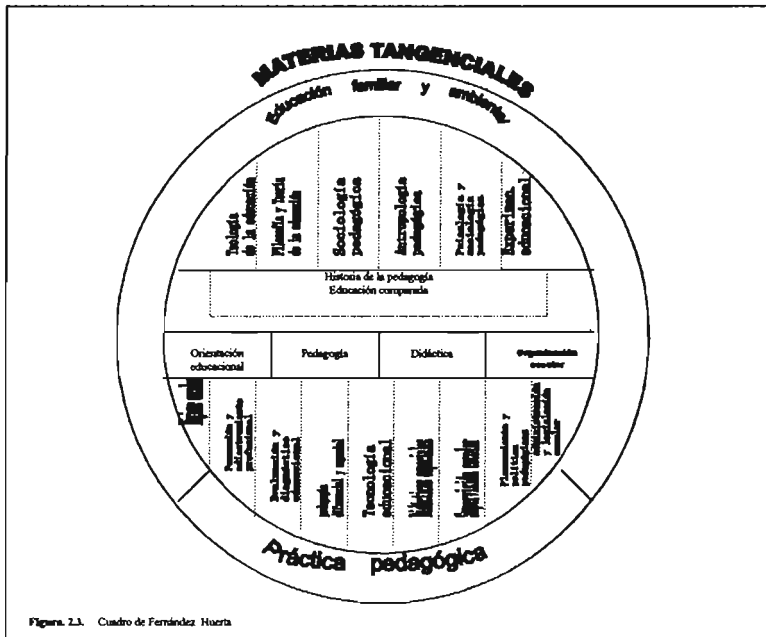
En cada nación millones de niños concurren a millones de escuelas. *La administración escolar* trata de atender tan ardua empresa: debe proporcionar los edificios y equipos escolares, designar a los maestros y directores de los centros docentes, distribuir el alumbrado, supervisar la enseñanza, elegir con aciertos a los altos funcionarios, etc.

Fernández Huerta: Según Fernández Huerta las decisiones pedagógicas son decisiones normativas que sirven para conducir hacia situaciones humanas que parecen mejores. Para orientar dichas decisiones propone una serie de saberes pedagógicos que sitúa en tres grandes zonas: medular, plasmática y selectora.

Para este autor en la parte medular se encuentra la organización escolar. Dicha zona medular, la zona medular, corazón o grupo normativo del cuerpo de las ciencias técnicas y artificios de la educación se conforma por: orientación educacional, pedagogía, didáctica y organización escolar". (SARRAMONA, 1981: 71).

El desarrollo alcanzado por estas cuatro ciencias fundamentales ha dado origen a otras divisiones, con autonomía funcional y mucho más próximas a las realidades concretas, a las que llamó saberes pedagógicos diversificados y tangenciales. Entre ellas encontramos, supervisión escolar, planeamiento y política pedagógica, administración y legislación escolar.

Para el la organización escolar tiene por objeto proporcionar normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, material y personas en un proceso secuencial y convergente a fin de que orientación, pedagogía y didáctica sean eficaces. Ver figura 2.3.



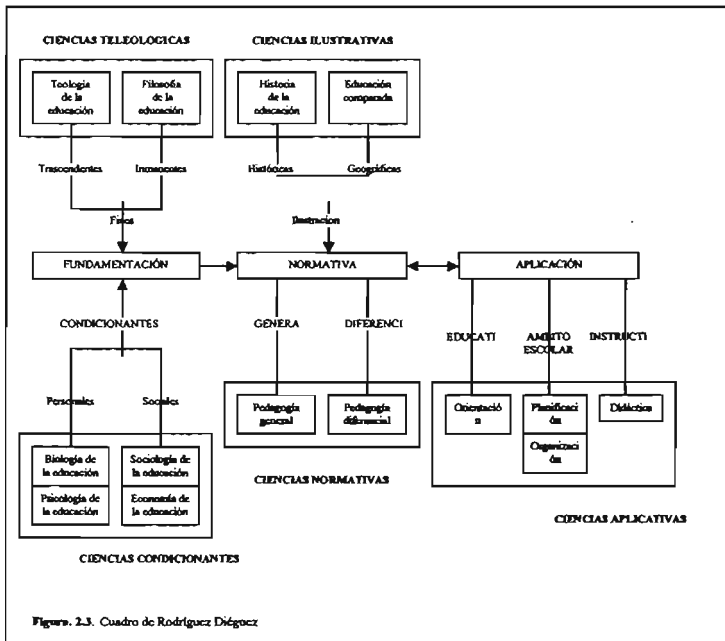
Rodríguez Diéguez: presenta su clasificación como una vía de integración de las dispares facetas del fenómeno educativo. Para ello, estructuró y articuló las áreas de estudio en cinco bloques:

1. Marco de referencia del fenómeno educativo, en que incluye aquellas disciplinas que proporcionan una base contextual al proceso educativo.
2. Disciplina específicamente educativa, entre las que se encuentran la propia de nuestra subárea: pedagogía, organización escolar, didáctica, historia de la educación, tecnología de la educación y planificación educativa.
3. Sectores de aplicación; la toma de conciencia educativa en estas áreas provoca una disposición, cierta convexidad que encausa sus consideraciones hacia lo pedagógico. Surgen una serie de sectores intermediarios entre cada elemento que delimita el campo y el área educacional.

4. Sectores parcelarios: con suficiente entidad para constituir una función con carácter autónomo o un procedimiento diferenciado de actuación con sentido educativo propio. Así: orientación escolar y dirección y supervisión escolar.
5. Disciplinas paralelas: en principio, no asimilables a las educativas, pero en una línea que por diversas razones podrían resultar útiles a las ciencias de la educación. (BORRELL, 1980: 18).

La organización escolar se encuentra dentro de las disciplinas específicamente educativas, al igual que la planificación educativa o escolar. Por otro lado, la dirección y la supervisión escolar, como derivada de la organización escolar, la incluyen.

Fernández y Sarramona, en su obra *La educación Constantes y problemática actual*, (SARRAMONA, 1981: 71), presenta una clasificación de las distintas ciencias de la educación, el cuadro sistemático de su clasificación es el siguiente:



Esta clasificación, se apoya en dos ámbitos iniciales. El primero lo constituyen los fines de la educación –*teología de la educación y la filosofía de la educación*- y el segundo los condicionantes de la educación, que proporcionan su fundamentación, (*biología de la educación, sociología de la educación, psicología de la educación y economía de la educación*).

Fines y condicionantes se sistematizan en el proceso educativo que es esencialmente normativa -normativa general o diferencial, según la amplitud que pretenda cubrir- y que se nutren de las aportaciones que califican de ilustrativas, que cubren este ámbito la Historia de la educación y la Educación comparada.

Finalmente, se llega al terreno fáctico, donde se materializa el proceso educativo. Sólo cuando se estructura el área Pedagógica se puede hablar de especificación en ámbitos concretos que, sobre todo en los modelos formales, generaría cuatro ciencias de la educación: Orientación educativa, Planificación de la educación, Organización escolar y Didáctica.

La aplicación del proceso educativo, entraña acción en la enseñanza-aprendizaje, de la cual se responsabiliza la Didáctica, por lo que se refiere a los objetivos instructivos es ayudada por la Organización escolar. Pero además existe el auxilio educativo personal que corresponde a la Orientación educativa, y la acción del ámbito social general que es responsabilidad de la Planificación de la educación.

Blat y Marín Ibáñez: analizan documentos internacionales sobre formación del profesorado para incorporar todas las disciplinas que aparecen en la mayor parte de los países, y hallan que el ámbito organizativo escolar está representado, aunque con diversas denominaciones: organización, administración, legislación supervisión. Así mismo proporcionan un cuadro sinóptico muy interesante, como síntesis de las clasificaciones de la ciencia de la educación, en el que extraen elementos comunes que contrastan las relaciones u ordenaciones de V. García Hoz, R. Hubert, L. Luzuriaga, G. Mialaret, R. Nassif, a. Oliveros y la UNED. En todos ellos aparece, aunque con diferentes enfoques, la subárea de organización

escolar (organización, planificación, administración, legislación, o instituciones escolares o educativas) y resultan de ellos seis grandes grupos:

1. Fundamentos (biología de la educación, psicología de la educación, sociología de la educación, filosofía de la educación);
2. Metodológico (técnicas de investigación) (pedagogía experimental, y educación comparada);
3. Desde los aspectos fundamentales del sistema educativo(organización escolar, didáctica general, didácticas especiales, orientación escolar y profesional),
4. Desde una consideración global de la educación (pedagogía general, historia de la educación);
5. Desde una consideración sintética de aspectos de la educación (sexo, edad, niveles educativos, subnormales, etc.) (Pedagogía diferencial);
6. Otros (arte de la educación, acción educativa ciencias de la comunicación, pedagogía de los pequeños grupos, moral profesional, problemas educativos nacionales, trabajo en comunidad, teología de la educación...). (BLAT Y MARÍN, 1980: 56).

Otro importante estudio sintético es el cuadro en el cual se resumen las directrices y los resultados de los saberes pedagógicos que conforman la formación del profesorado de acuerdo con los datos de tres importantes organismos internacionales: la de Educación (OIE), la Oficina Internacional del Trabajo dentro de la UNESCO (OIT/UNESCO) y la Oficina de Educación Iberoamericana (OEI). Ver figura 2.5. y 2.6.

Tanto en el intento clasificador de las disciplinas educativas de Blat y Marín como en el cuadro comparativo de los organismos internacionales, aparece claramente y con plena autonomía nuestra materia como ciencia imprescindible "desde los aspectos fundamentales del sistema educativo". Sin embargo, varían el nombre y, por tanto, el enfoque: organización, administración, legislación principalmente.

Blat y Marín definen la organización escolar como "la administración, organización y legislación escolar. Pretende disponer los medios personales y materiales para lograr la máxima eficacia acorde a los objetivos de la educación. Edificios, profesores, horarios y materiales deben integrarse para alcanzar un óptimo rendimiento" (BLAT Y MARÍN, 1980: 44).

Al abordar la Organización Escolar en el contexto de las ciencias de la educación, se ha visto como se configuraban claramente unos núcleos de materias por finalidades, enfoques, intereses metodológicos, etc. Uno de ellos es el que forman didáctica y organización escolar. Nassif le llama pedagogía tecnológica, para García Hoz se configura a partir del análisis material de los elementos técnico-culturales; para Fernández y Sarramona son las ciencias aplicativas, y para Blat y Marín son aquellas ciencias que consideran analíticamente los momentos fundamentales de la educación.

Las diferentes clasificaciones y estudios comparativos, por tanto, están apoyando el área de la organización escolar y dentro de ella ¿Qué materias conformarían la subárea de organización escolar?

- a) Una materia, pero subdividida en diferentes aspectos. Así Nassif considera dos grandes apartados dentro de la organización educativa, incluyendo en el subnúcleo de aspectos políticos a la legislación y la administración escolares.
- b) Dos materias básicas: organización escolar y planificación (o/y escolar). entre otros autores, abogan por esta distribución Blat y Marín, Sarramona y Marqués.
- c) Muchas materias independientes. Quizá el cuadro más completo es el que presenta Sanvinses quien enumera más de cincuenta disciplinas, formando doce grupos, en los cuales sistematiza las diversas ramas científicas, tecnológicas y praxiológicas que tienen relación con la educación, tomando en cuenta las múltiples relaciones que entre ellas se establecen en sus dimensiones sincrónica y diacrónica, descriptiva y explicativa, teórica y práctica.

CUADRO SINÓPTICO CLASIFICACIONES DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ELEMENTOS COMUNES	V. GARCIA HOZ	HUBERT	LUZURIAGA	MIALARET	NASSIF	OLVEROS	UNED
1 FUNDAMENTOS							
1.1 Biología de la Educación		Biología Educativa	Factores Biológicos	Fisiología de la educación	Biología Pedagógica	Biología Educativa	Fundamentos Biológicos de la Educación
1.2 Psicología de la Educación	Psicología de la Educación	Psicología Educativa	Factores Psicológicos	Psicología de la Educación	Psicología Pedagógica	Psicología de la Educación	Psicología de la Educación
1.3 Sociología de la Educación	Sociología de la Educación	Sociología Educativa	Factores Sociológicos	Sociología de la Educación Demo Economía	Sociología Pedagógica	Sociología de la Educación	Sociología de la Educación
1.4 Filosofía de la Educación	Filosofía de la Educación	Filosofía de la Educación	Pedagogía Normativa Ideas y Fines Estructura educación	Filosofía de la Educación	Filosofía de la Educación	Filosofía de la Educación	Filosofía de la Educación
2 DESDE EL ÁNGULO METODOLÓGICO (TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN)	Ciencia Experimental de la Educación					Técnicas investigación experimental estadísticas	Pedagogía empírica y experimental
2.1 Pedagogía Experimental							
2.2 Educación comparada	Pedagogía Comparada			Educación Comparada		Educación Comparada	Educación Comparada
3 DESDE LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL SISTEMA EDUCATIVO	Organización Escolar	Instituciones Escolares	Organización Instituciones de la Educación	Planificación de la Educación y Teoría de los modelos	Organización Educativa Legislación Administración escolar	Administración y Legislación	Organización escolar
3.1 Organización Escolar							
3.2 Didáctica General	Didáctica	Los Métodos Pedagógicos	Métodos de la Educación	Ciencia de Métodos y Técnicas Evaluación	Metodología educativa Didáctica	Didáctica General	Didáctica
3.3 Didáctica Especiales				Didáctica de las diferentes disciplinas		Didáctica especiales diferenciales	
3.4 Orientación escolar y profesional	Orientación y Formación					Orientación educativa	Orientación

ELEMENTOS COMUNES	V. GARCIA HCOZ	HUBERT	LUZURIAGA	MIALARET	NASSIF	OLVEROS	UNED
4 DESDE UNA CONSIDERACIÓN GLOBAL DE LA EDUCACIÓN 4.1 Pedagogía General	Pedagogía General	Elementos de la Educación			Pedagogía General o Sistemática	Pedagogía General	
4.2 Historia de la Educación	Historia de la Educación			Historia de la Educación	Pedagogía Histórica Historia de la educación de la pedagogía	Historia de la Educación	Historia de la Educación
6 DESDE UNA CONSIDERACIÓN SINTÉTICA DE ASPECTOS DE LA EDUCACIÓN (sexo, edad, niveles educativos, subnormales, etc.) 6.1 Pedagogía Diferencial	Pedagogía Diferencial						Pedagogía Diferencial
8 OTROS		Arte de la Educación	Acción Educativa Educatibilidad Eduador		Clases de la comunidad Psicología de los pequeños grupos	Moral Profesional Problemas educativos nacionales Trabajo en comunidad	Teología de la Educación

Figura 2.5. Cuadro sinóptico de Blat y Marín

OIE	OIT/UNESCO	OEI – América Latina	Elementos Comunes
Higiene	Higiene escolar	Higiene escolar Biología Pedagógica	Higiene escolar
Psicología general Psicología del niño	Psicología educativa	Psicología general infantil Psicología educativa Psicopedagogía Psicometría	Psicología educativa
Problemas sociales Problemas pedagógicos del país	Sociología educativa Economía de la educación	Sociología educativa	Sociología educativa
	Filosofía de la Educación	Filosofía de la Educación Moral profesional	Filosofía de la Educación
Pedagogía experimental	Técnicas de investigación Pedagogía experimental	Pedagogía estadística	Pedagogía experimental
Pedagogía comparada	Educación comparada		Educación comparada
Organización, Administración y Legislación escolar	Administración escolar	Organización, Legislación y Administración educativa	Organización, Legislación y Administración escolar
Didáctica	Evaluación Medios Audiovisuales	Didáctica – Metodología general Evaluación – Programación Material – Técnica pedagógica	Didáctica General
Didáctica de las diferentes asignaturas	Métodos de enseñanza de las diversas disciplinas	Didáctica, Metodología especial	Didáctica de las diferentes asignaturas
	Orientación escolar y profesional Educación profesional	Orientación profesional	Orientación
Pedagogía general	Teoría de la Educación	Pedagogía teoría educativa Principios de educación	Pedagogía general
Historia de la Educación	Historia de la Educación	Historia de la Educación	Historia de la educación
Prácticas de enseñanza	Prácticas de enseñanza	Prácticas de enseñanza Observación pedagógica	Prácticas de enseñanza

Figura 2.6. Cuadro sinóptico de Bhat y Merin

El número ocho lo dedica a los aspectos políticos, administrativos y económicos, y en él incluyendo: planificación educativa y escolar organización educativa y escolar, política educativa, legislación y administración educativa y escolar, supervisión educativa y supervisión escolar, en relación con la teoría y metateoría de la enseñanza (grupo 5) y las aplicaciones orientativas y conductivas (grupo 6), y la economía de la educación, bajo aspectos biológicos, antropológicos, psicológicos y sociológicos (grupo 3) y aspectos sistémicos, comparativos y prospectivos (grupo 9). (SANVINSENS, 1992: 34 - 36).

d) Materias fundamentales y otras aplicativas o derivadas. Así, Fernández Huerta considera "saberes pedagógicos diversificados o tangenciales los siguientes supervisión escolar (muy relacionada con la organización), planteamiento y política pedagógica, administración y legislación escolar. Para Rodríguez Diéguez, son sectores parcelarios: la dirección y la supervisión o inspección escolar. Colom considera materias aplicadas o derivadas de la dirección escolar y la supervisión o inspección escolar, al tiempo que reconoce planificación educativa y en cierto sentido, la pedagogía Industrial se apoya en la ciencia de la organización, la economía y la organización escolar.

Podemos observar que se está configurando una subárea con una serie de materias o saberes, se deben considerar para resolver y hacer más eficiente la labor educativa.

Filho comenta "que el nombre de la organización y administración escolar puede parecer redundante, a causa de la estrecha correlación o mutua dependencia que presentan según se les considere en una forma o en otra. (BORRELL, 1980:31). Sin embargo, el mismo pertenece a la sistemática pedagógica corriente y, tal como veremos oportunamente, es perfectamente definible.

También quiero poner de relieve que, aunque reconozco la clara diferencia entre los adjetivos "educativo" y "escolar", aquí no se hace esta distinción.

2.7. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN, Y DIRECCIÓN EN LA ESCUELA PRIMARIA.

La escuela, como institución dedicada a la educación sistemática de las nuevas generaciones, consta de una extensa red de centros de enseñanza que se despliega en un sistema de escalones educativos, cada uno de los cuales se especializan en determinada fase de la vida (nivel de madurez y de capacidades de los alumnos). estos niveles son: preescolar, primaria, secundaria, medio, superior y postgrados.

Una vez considerados los fines y los métodos de la educación se requiere del estudio de la organización y práctica del proceso pedagógico, es decir, del sistema escolar. El conjunto de peldaños educativos, con su filosofía de la educación, sus respectivos reglamentos, su personal docente y administrativo, sus programas, sus métodos y su material de enseñanza, constituyen el sistema escolar.

Para desempeñar las funciones de la educación sistemática, la sociedad humana ha organizado y mantenido una institución especializada y compleja: la escuela. Es una comunidad educativa u órgano sistematizado para ordenar y facilitar el proceso educativo.

La primera escuela, del hombre fue la comunidad, hasta que hizo su aparición la escuela propiamente dicha, como órgano especialmente encargado de transmitir determinados contenidos y normas, cuando la tarea de educar para la familia y el grupo social fue ineficaz.

La sociedad se apoya de la escuela para sus fines y su subsistencia, concretando en ella medios y métodos más eficaces para llevar al niño al joven a participar más tarde en la comunidad.

El cumplimiento de sus funciones impone a la escuela una sistematización, una organización perfectamente pensada y fundada, tanto en que algunos autores han llegado a hacer de la organización (LARROYO, 1963)., el principio esencial de la escuela. En la escuela se encuentran maestros y alumnos, ambos se supeditan a un orden social y cultural superior, supraindividual, del que la escuela misma toma su organización.

La escuela como toda institución social requiere una adecuada administración. La organización de la escuela es la fase preparatoria de la administración. El campo de la administración escolar es el estudio y aplicación de los elementos y técnicas más eficaces y prácticos de organizar y administrar un sistema escolar o una escuela de acuerdo a una filosofía educacional.

Los diferentes sectores de la organización de una escuela requieren 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, sino, también, para impulsar constantemente su mejoramiento y progreso.

Las instituciones educativas hacen usos de conceptos y técnicas administrativas modernas para planear organizar, dirigir y controlar recursos y poder ofrecer los servicios educativos demandados en forma eficiente.

2.8. DIFERENCIA ENTRE LAS TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA DIRECCIÓN ESCOLAR.

Hoyle (1996) las teorías de la organización son relativas a los componentes de una organización, mientras que las teorías de la dirección, se refieren a un dominio de la organización centrado en la autoridad, toma de decisiones, etc. la teoría del cambio es una subsección de la teoría de la dirección.

La teoría de la organización es fundamentalmente una teoría sociológica y, en buena parte, hija del trabajo de Max Weber.

Hoyle considera que la teoría de la organización es más amplia. La estructura organizacional y el de dirección son componentes centrales de una organización. La teoría de la organización abarca los aspectos culturales de la misma: símbolos, lenguaje, forma en que los participantes definen su situación junto con todos los aspectos de micropolítica tales como

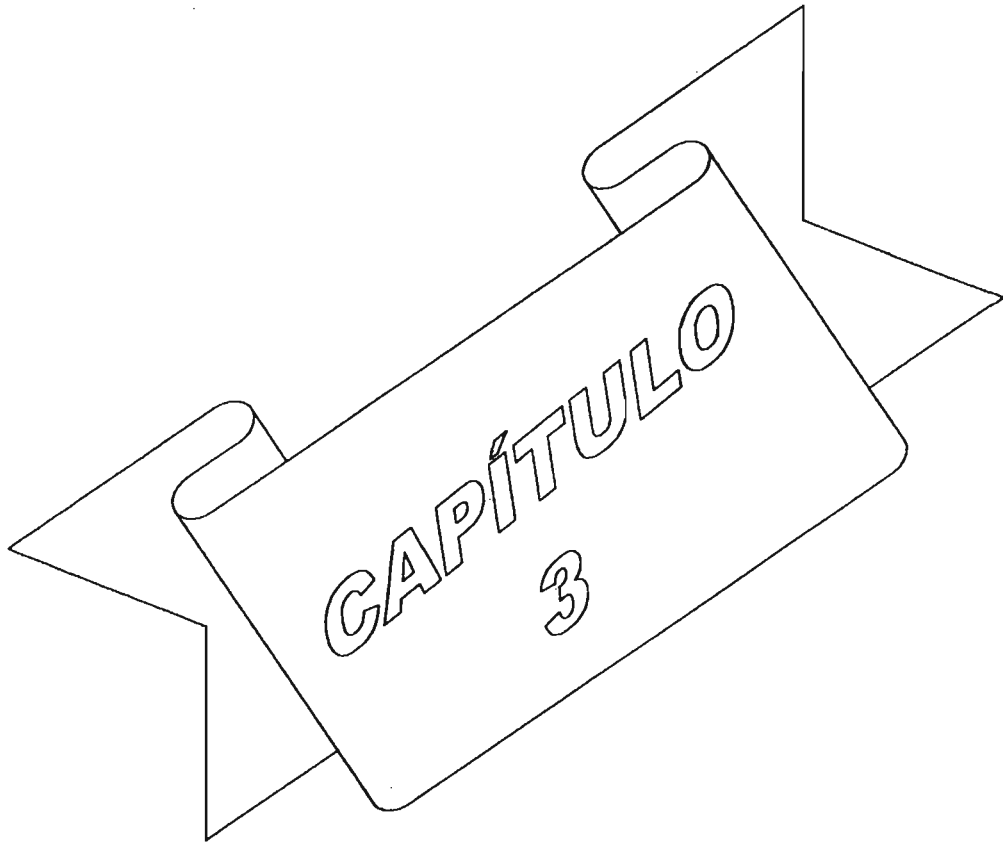
las estrategias que utilizan los participantes para obtener sus propósitos todas las dimensiones de la estructura informal.

La teoría organizacional es una teoría para la comprensión, mientras que la teoría de la dirección es una teoría para la práctica.

Las teorías de la organización presentan diferentes perspectivas por las cuales se puede comprender mejor la naturaleza de las organizaciones como unidades sociales y la realidad de la vida que tiene lugar dentro de ellas. Las organizaciones son objetos de investigación desde una perspectiva neutral, como teorías prácticas, permiten a los prácticos mejorar la eficiencia de las organizaciones y, a la vez, reportar a sus miembros mayor satisfacción en el trabajo.

La teoría de la dirección, como teoría práctica, intenta que quienes actúan como directivos puedan mejorar la eficiencia de la organización y al mismo tiempo que el trabajo sea eficaz y agradable. Algunas teorías de la dirección tienen amplios componentes cognoscitivos y se hallan muy próximas a las de la organización.

La organización en función de un servicio de calidad, lo que implicará una actividad organizativa de calidad total y, por tanto, en el flujo, función y estructura que habría de estar definidas por un elemento teórico (lo que se debe hacer) contrastado por el elemento práctico (lo que pueden hacer) y contextualizado (en función de un bien social histórico, concreto y comprometido).



CAPÍTULO 3. EXPERIENCIA PROFESIONAL.

3. CARGO Y UBICACIÓN DE MI LABOR PROFESIONAL EN LA INSTITUCIÓN.

3.1. DESCRIPCIÓN DE MI EXPERIENCIA LABORAL, EN ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN ESCOLAR.

Estudí la Licenciatura en Pedagogía, ya que sentí, y continúo teniendo gran interés por la educación. Actualmente sé que la educación tiene bases científicas en su concepción teórica y práctica. Así mismo, descubrí diferentes espacios donde poder desarrollarme como profesional de la educación, a lo cual me inserté a laborar en educación básica, nivel primaria, jugando diferentes roles; en un inicio, como maestra frente a grupo, posteriormente, como asistente de dirección y finalmente a cargo de la dirección del plantel. Por lo cual considero que esta profesión es *"noble y reconfortante"*, te permite crecer profesionalmente, tanto horizontal como verticalmente. Por ello puedo decir que me he desempeñado durante este tiempo de la siguiente forma:

Docente: durante los primeros años me desempeñé frente a grupo, época maravillosa ya que estuve en contacto con los verdaderos usuarios del servicio, los niños; -en las escuelas Colegio Patria, Centro Escolar Canadiense y Centro Escolar Zaragoza, respectivamente-, tuve a los grupos más pequeños, primero, segundo y tercero de primaria, debido a que se me facilitaba la labor con ellos, niños que fluctúan entre los 6 a 9 años de edad.

El estar frente a grupo es donde te das cuenta de la verdadera importancia que tiene el binomio alumno-maestro, tienes que ser *"todólogo"*, necesitas estar en continua y constante actualización, pues tienes en ti una gran responsabilidad, ya que tienes en tus manos a seres humanos que perciben todo cuando haces, tanto negativo o positivo, y por ende debes tener cuidado en el cómo y el qué les enseñas, así como en tu persona, ya que el ejemplo también educa. Es decir, tener presente, que la educación se da en el ambiente formal y no formal de la escuela, y cada uno de los lugares donde el niño se encuentra inmerso.

Por otro lado como docente considero que es de vital importancia el tener comunicación y contacto directo amable y cordial con la autoridad inmediata, que en este caso es el director del plantel, ya que en el aula surgen dudas, propuestas, necesidades, sugerencias, etc. Tanto en lo pedagógico como en lo administrativo.

Asistente de dirección: En el ciclo escolar 1999 - 2000 cambié de institución a la escuela Centro Escolar Zaragoza, donde laboré como docente del tercer grado de primaria, durante ese mismo ciclo me agregué al equipo directivo como asistente directivo, es ahí, donde inicié mi trabajo en administración escolar en el equipo directivo. Haciendo las veces de apoyo a la directora de primaria. Donde aprendí lo importante que es tener el apoyo de los docentes para lograr sacar el trabajo adelante, debido a que la entonces directora del plantel, se podría calificar como *autoritaria* y he ahí donde me tocaba persuadir a los docentes.

Dirección: más tarde, busqué una nueva alternativa en la labor directiva integrándome al Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C. , ciclo escolar 2000 - 2001 y 2001 - 2002, dadas las circunstancias del colegio, así como de ciertos conocimientos y habilidades previamente adquiridas, obtuve el puesto de directora técnica académica, y del cual se desprende el presente trabajo.

A través de dichas experiencias tuve la oportunidad por un lado, de conocer diferentes niveles -roles- de trabajo implicados en la organización escolar, y por otro me enriquecí con distintos tipos de organización, derivados de las políticas de la institución, de los perfiles profesionales del director a cargo, así como características personales de cada uno de los que influyen en la institución; es decir que las instituciones escolares se conducen u organizan de diferente forma, desde luego, todas están encaminadas a un mismo objetivo, la de impartir educación.

Mi formación como pedagoga y como parte del equipo directivo, hicieron evidentes una serie de circunstancias que me llevaron a reflexionar sobre la administración y organización escolar. Lo cual de manera personal, me inquieta, pues si bien me siento comprometida con mi profesión y con la responsabilidad social que me corresponde, por lo que me interesa buscar y adquirir conocimientos y fundamentos teóricos que me puedan apoyar a la mejor realización y desempeño de una labor y un cargo tan importante que es la de dirigir un centro

escolar, ya que se trabaja con y para seres humanos, seres bio-psico-sociales, niños- que son el presente y futuro de esta nación, México.

Mi principal preocupación la circunscribo a algo vital, al recurso humano. Este es al que debo motivar para que desempeñe su función de manera eficaz, para lograr esto considero necesario conocer mi campo de trabajo, cuestiones endógenas y exógenas, sobre todo lo que se refiere a la dirección escolar.

Por ello, este informe académico de actividad profesional es una sistematización del trabajo realizado al frente del Centro Cultural Cristóbal Colón, Neza, A. C. profundizando en las actividades de administración, organización y dirección escolar.

3.2. EL DIRECTOR COMO RESPONSABLE.

Toda organización, prescindiendo de su tamaño, precisa de una dirección que se proponga coordinar el trabajo de todos para alcanzar metas comunes a todos sus miembros, aceptando que el estilo y forma que ésta adopte, será definitiva para la calidad educativa de la escuela. (Ciscar, 1988).

Los directores tienen la necesidad de buscar el mejoramiento constante de los procedimientos de organización y administración para lograr una dirección de la institución educativa que garantice el mejor aprovechamiento de los recursos que se disponga.

La dirección escolar es un puesto administrativo creado para tener un primer responsable directo de lo Técnico, Pedagógico, Administrativo, del centro escolar. Las acciones del director, lo hacen responsable de: profesores, alumnos, padres de familia, recursos financieros y sobre todo del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Debe, al *inicio del ciclo escolar*, hacer su planeación. Esta consiste en prever los recursos con los cuales cuenta, llámese humanos y financieros; para utilizarlos distribuirlos de una manera racional, buscando la eficacia y la eficiencias.

En el caso de los recursos humanos: profesores, alumnos y asistentes de servicio al plantel; se estructuran los grupos, cuántos se van a tener de cada grado (1° a 6°), y cuántos profesores hay disponible. En particular se elabora un cuestionario, en donde se marcan sus preferencias por los grados y comisiones, esto con el fin de tratar en lo posible de satisfacer sus requerimientos; pero también viendo el beneficio del plantel. Se trata de poner en un determinado grado a quien es afín y de resultados positivos. Aun cuando a esto están los alumnos, que son los que forman los grupos.

Lo anteriormente descrito es fundamental, ya que se están sentando las bases para el trabajo de todo el ciclo escolar, por lo que se deberá hacer una manera muy sutil, planeada, con enorme raciocinio para poder obtener resultados lo más óptimos posibles.

Además, en el inicio del ciclo escolar, es cuando comienza la enorme carga administrativa: desde ser habilitado para impartir un curso breve a los profesores del colegio; hasta estar revisando y mandando a diario, estadísticas, acuses de recibo, actualización de plantilla de personal, informes, y relaciones, al supervisor de zona etc. Además de coordinar las convocatorias de un sin número de concursos, colectas, etc. Asistir a cursos y juntas de improviso.

Posteriormente a esto se tiene que llevar a cabo lo administrativo, como integrar el Consejo técnico Consultivo, en éste se deberán tratar asuntos Técnico-pedagógicos y en forma colegiada buscar una solución. En este espacio el director es el presidente y tiene entre otras facultades: voto de calidad de veto. Normativamente se debe llevar a cabo una junta ordinaria, mínimo una vez al mes (en las escuelas primarias particulares). En la forma de que opere éste dependerá el éxito de lo planeado por el director.

Se lleva en un registro escrito de las actividades que cada profesor va haciendo: planear, dosificar, ejecutar, corregir y evaluar durante todo el año escolar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos que tiene a su cargo, así como también su vinculación con la comunidad, la observación de las normas reglamentarias y cumplimiento administrativo.

Dentro de las funciones del director también están las formas y designación de las comisiones que funcionarán todo el año. Por ejemplo: Crear el comité de seguridad de

emergencia escolar, con toda su carga administrativa: elaborar un diagnóstico situacional, mapas de ubicación, programar capacitación, etc.

Realizar el cronograma anual, mensual, de las visitas formativas de los grupos a cargo. Esta consiste en revisar la documentación oficial como boletas, registros de asistencia y evaluación, avance programático; que están en la escuela y actualizarlos. Además de evaluar los recursos y la aplicación de los mismos a una clase, la forma cómo se aplican: metodología empleada. En el proceso de enseñanza - aprendizaje del director debe ser un líder académico. Debe orientar y/o capacitar a sus profesores en la búsqueda de soluciones a los problemas que se les presentan.

Con respecto a las autoridades, la información y las disposiciones son de manera vertical. Existe una Carpeta Única de información (CUI), que contiene los formatos a utilizar, los cuales tienen su tiempo ya especificado para entregarse.

3.3. CONSEJO TÉCNICO CONSULTIVO.

El Consejo Técnico Consultivo es un órgano interno de la escuela, que apoya a la dirección del plantel a través del análisis y recomendaciones de los asuntos técnico-pedagógicos que se ponen a su consideración. "El Consejo Técnico Consultivo, se reunirá en asambleas ordinarias y extraordinarias para tratar asuntos del plantel educativo, las asambleas ordinarias se realizarán por lo menos una vez al mes y se llevarán a cabo el último viernes de cada mes después del receso" (S. E. P. LA EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 158).

A efecto de que opere el Consejo Técnico Consultivo, se convoca al inicio del periodo escolar a una reunión para la integración de éste. El procedimiento para la constitución es el siguiente:

1. Se integra el Consejo Técnico Consultivo durante el primer mes del año escolar con el director del plantel como presidente y los maestros como vocales entre quienes se

elegirá el secretario por mayoría de votos. Y se elegirá un representante por cada grado para formar parte del Consejo Técnico Consultivo. Esta elección se hará mediante voto directo de los asistentes.

2. De la constitución del Consejo Técnico Consultivo se levantará el acta que será registrada en el Libro de Actas del Consejo Técnico Consultivo de la escuela.
3. El Libro de Actas del Consejo Técnico Consultivo deberá estar actualizado anualmente por el supervisor de zona.

Cabe aclarar que en ninguno de los casos las recomendaciones de este Consejo Técnico tiene características de acuerdo y resolución inapelable, pues es un órgano de apoyo a la dirección del plantel.

Es muy importante que se logre la participación activa, consciente y comprometida de los miembros del personal docente, mediante una distribución de trabajo de acuerdo con los intereses e inquietudes de cada uno de ellos.

Como la tarea más importante del Consejo Técnico Consultivo, radica en la realización de planteamientos de recomendaciones de orden técnico-pedagógico, las reuniones deben abocarse principalmente a los siguientes aspectos:

- Elaboración de planes de trabajo.
- Distribución del tiempo para las actividades escolares.
- Selección de métodos y procedimientos, que propicien 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 los medios para la confección, conservación y obtención de auxiliares didácticos.
- Planeación y realización de actividades cívicas y socioculturales.
- Forma correcta de elaborar y llenar la documentación.
- Integración de comisiones para la distribución del trabajo.

El Consejo Técnico Consultivo realiza sus funciones a través de la organización de comisiones de trabajo con tareas concretas ya sea por grados, áreas o necesidades específicas del plantel.

3.4. PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA.

La escuela tiene como responsabilidad, la formación de las futuras generaciones. Por lo que el trabajo no puede improvisarse, o fiarse a la inspiración del momento sino que debe meditarse cuidadosamente.

Por ello, el plan de trabajo de la escuela, debe expresar el conjunto de propósitos y actividades concretas, posibles de realizar en un tiempo determinado. Para que el plan que se formule y sea funcional, debe apoyarse en la situación actual de la escuela, aunada a lo que se haya hecho el año anterior y con lo que se proponga realizar en el año escolar. Así mismo, es necesario considerar lo que puede ser factible de realizarse dentro y fuera de la escuela.

Como dirigente de la escuela, y como autoridad responsable de la debida administración, organización y funcionamiento del plantel, corresponde elaborar el plan general de trabajo, que comprenderá el mejoramiento de la institución, desde los siguientes puntos de vista:

Desde las Funciones Generales:

1. Previ y organice las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plan y los programas de estudio.
2. Controle la aplicación del plan y los programas de estudio con el propósito de que se efectúen conforme a las normas, lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación primaria escolarizada establezca la Secretaría de Educación Pública.

3. Dirijó y verifique, 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. Evalué el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo en la escuela, las aulas y la comunidad.

Desde las Funciones específicas por materias administrativas: En el manual del plantel de educación primaria, (S.E.P. MANUAL DEL DIRECTOR DEL PLANTEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984:), tiene asignada una serie de funciones específicas, que se encuentran clasificadas en diez materias administrativas, las cuales permiten orientar y llevar a cabo la administración del servicio educativo. A continuación se presentan estas funciones:

- | | |
|--|---|
| 1. En Materia de Planeación | 6. En Materia de Extensión Educativa |
| 2. En Materia de Técnico-pedagógica | 7. En Materia de Servicios Asistenciales |
| 3. En Materia de Organización Escolar | 8. En Materia de Recursos Humanos |
| 4. En Materia de Control Escolar | 9. En Materia de Recursos Materiales |
| 5. En Materia de Supervisión | 10. En Materia de Recursos Financieros |

Tomando como base esta clasificación se desglosan las tareas realizadas en el Centro Cultural Cristóbal Colón Neza, A. C. del presente informe.

1.- En Materia de Planeación

1. Recibí, analice y autorice los planes de actividades anuales presentados por los profesores de grupo.
2. Elaboré el programa anual de trabajo de la escuela a su cargo con base en el censo escolar, en las necesidades detectadas y en los planes de actividades que presente el personal docente.

3. Presenté a dirección general las necesidades de materiales de apoyo a efecto de que participe en su solución.
4. Preví las necesidades anuales de recursos humanos, recursos materiales y financieros de la escuela.
5. Detecté las necesidades de mantenimiento, conservación, remodelación, ampliación o sustitución que requiera la escuela, y presentarlos a dirección general, a efecto de que participe en su solución, conforme al programa anual de trabajo.
6. Mantuve actualizados los datos estadísticos generados por el funcionamiento de la escuela.
7. Integre y remití información que requiera a dirección general para la planeación de la atención a la demanda del servicio educativo.

2.- En Materia técnico-pedagógica

1. Auxilié y orienté al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso y manejo de los libros del maestro y los de texto del alumno y programas de estudio.
2. Promoví que en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
3. Motivé al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.
4. Controlé que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica la escuela.
5. Autorice las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación de los programas de estudio de cada grado.
6. Sensibilice y motivé al personal docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.
7. Orienté al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes.

8. Orienté al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio.
9. Canalicé hacia las instituciones especializadas a los alumnos que presenten problemas en el aprendizaje para que se les dé la atención que requieran.
10. Detecté los problemas de actualización y capacitación del personal docente, y canalizarlos hacia la autoridad correspondiente para su solución cuando ésta no pueda generarse dentro del plantel.
11. Participé en las actividades de mejoramiento profesional que, para los directores de escuela, organice la autoridad correspondiente.
12. Implanté los proyectos de apoyo al desarrollo del plan y los programas de estudio que envíe a la escuela la autoridad correspondiente.

3.- En Materia de Organización Escolar

1. Establecí anualmente, cuando proceda, el Consejo Técnico Consultivo de la Escuela, a efecto de facilitar el desarrollo de la labor educativa.
2. Integré, en la reunión inicial del Consejo Técnico Consultivo de la Escuela, todas aquellas comisiones que se consideren necesarias para apoyar el desarrollo de la tarea educativa en el ámbito del plantel y, en su caso, operar dichas comisiones.
3. Promoví, al inicio en asamblea de padres de familia, la formación de la Mesa Directiva de su asociación correspondiente, conforme al reglamento respectivo.
4. Atendí las iniciativas que le presente el personal para la mejor prestación del servicio educativo, aplicarlas en la medida de sus facultades y, de considerarlo necesario, comunicarlas al supervisor de zona para su autorización.
5. Asigné a los grupos los horarios para las actividades de educación artística, física y tecnológica y, en su caso, aprobar la distribución del tiempo de trabajo que le presente cada profesor de grupo, conforme a las normas y los lineamientos.
6. Turné a su cargo el grupo que eventualmente quede sin maestro y, de ser necesario, adoptar las medidas que garanticen su atención permanente.
7. Mantuve informados a los padres de familia y al personal docente de los asuntos relacionados con el funcionamiento de la escuela, y definir su participación en el desarrollo integral de los educandos.

8. Promoví el establecimiento de las condiciones generales que impliquen orden, cooperación y respeto entre alumnos, padres de familia, personal docente y, en su caso, administrativo, para garantizar el correcto y armónico desarrollo del trabajo escolar.
9. Controlé el Libro de Visitas del Supervisor de Zona, en el que se deben asentar invariablemente las observaciones que se hagan al trabajo escolar y las instrucciones para mejorar el servicio.

4.- En Materia de Control Escolar

1. Organicé, dirigí y vigilé que la operación de los procesos de inscripción, reinscripción y registro, y acreditación se realicen conforme al calendario escolar, a las normas y a los lineamientos establecidos en los manuales de procedimientos correspondientes.
2. Recibí, verifiqué y distribuí entre el personal docente los materiales, documentación y las instrucciones para la operación de los procesos de control escolar y, en su caso, solicitar la reposición de los faltantes al supervisor de zona.
3. Revisé que el personal docente mantenga actualizada la documentación individual de sus alumnos y la del grupo a su cargo conforme al programa anual de trabajo.
4. Elaboré y conservé actualizado conforme al movimiento escolar el Registro de Inscripción de la escuela a su cargo.
5. Concentré y analicé la información generada por los procesos de inscripción y reinscripción.
6. Integré los paquetes de información relativa a la inscripción, reinscripción y, en su caso, los de certificación, y remitirlos, por conducto del supervisor de zona conforme a las fechas estipuladas en los instructivos correspondientes.
7. Recibí de la Dirección de Educación Primaria, por conducto del supervisor de zona, los certificados para los alumnos de 6° año, y proceder a su revisión a efecto de verificar que vengan completos y correctamente llenos.
8. Certifiqué los estudios de los alumnos de 6° año, de acuerdo con las normas y los procedimientos establecidos.
9. Anoté el promedio general de aprovechamiento en los certificados de los alumnos del sexto grado, y validarlos con su firma.
10. Archivé la documentación escolar de cada periodo lectivo.

5.- En Materia de Supervisión

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

6.-En Materia de Extensión Educativa

1. Autorice los programas de actividades que presenten las comisiones de Acción Cívica y Social, Ahorro, Cooperativas, y las demás que se establezcan como apoyo a la labor educativa y supervisar su desarrollo que designe el Consejo Técnico Consultivo de Escuela.
2. Vigilé que el desarrollo de los programas de actividades a cargo de las comisiones de trabajo, coadyuve al logro de los objetivos del plan y de los programas de estudio.
3. Coordiné, en el ámbito escolar, el desarrollo de los eventos cívicos y socioculturales que se consignan en el calendario escolar, así como aquellos que expresamente le recomiende la autoridad correspondiente.
4. Estudié y, en su caso, autoricé las solicitudes del personal docente para realizar, con el grupo a su cargo, visitas a museos, exposiciones culturales y demás lugares que refuercen el aprendizaje de los alumnos.
5. Tramité, ante el supervisor de zona, la autorización de las solicitudes que presente la comunidad sobre el uso de inmueble escolar, para desarrollar eventos que tiendan a su beneficio cultural.
6. Promoví la formación de las bibliotecas circulantes de grupo y vigilar su funcionamiento.

7.- En Materia de Servicios Asistenciales

1. Recibí de la autoridad correspondiente, las formas de solicitud de beca y la convocatoria para su otorgamiento, así como las normas y los lineamientos sobre el particular, y difundir entre la comunidad escolar la convocatoria anual para el otorgamiento de becas.
2. Promoví, entre el personal docente, la selección de alumnos en sus respectivos grupos, a efecto de proponer candidatos a becas.
3. Proporcioné a los padres de familia y a los alumnos aspirantes a beca la solicitud correspondiente y orientarlos en su llenado, y dar las facilidades necesarias para la tramitación de las becas se realicen conforme a las instrucciones respectivas.
4. Revise y concentré las solicitudes de beca y la documentación respectiva que le presenten los aspirantes.

8.- En Materia de Recursos Humanos

1. Elaboré y mantuve actualizada la plantilla del personal de la escuela, e informar al supervisor de zona de las altas, bajas y los demás movimientos del personal a su cargo, conforme a los procedimientos establecidos.
2. Asigné las responsabilidades al personal a su cargo conforme a su capacidad, antigüedad y experiencia.
3. Recibí al personal de nuevo ingreso, orientarlo sobre el ambiente que desarrollará su trabajo y proporcionarle las facilidades para su instalación en el puesto.
4. Capté las necesidades y formulé las peticiones que surjan en materia de capacitación y/o actualización del personal a su cargo, y remitirlas al supervisor de zona para su atención.
5. Comisioné al personal a su cargo para tratar los asuntos oficiales de la escuela cuando las necesidades del servicio lo requieran.
6. Llevé el libro de asistencia del personal a su cargo, a efecto de ejercer el control y, en su caso, aplicar las sanciones que procedan.
7. Propuse y remití a la autoridad correspondiente, las remociones del personal a su cargo, cuando los casos lo ameriten.

8. Expedí las constancias de servicios al personal a su cargo para efectos de pago y solicitud del servicio de estancias infantiles.

9.- En Materia de Recursos Materiales

1. Llevé el registro y control de los bienes muebles e inmuebles y del contenido del archivo que constituyen el patrimonio de la escuela, conforme a los procedimientos que establezca la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios.
2. Controlé el uso del sello, la papelería oficial y la documentación que ampare la propiedad de los bienes del activo fijo.
3. Recibí y distribuí entre el personal, la dotación de libros del maestro, material de apoyo didáctico y libros de texto del alumno conforme al grado escolar que éste tenga a su cargo; así como de los bienes del activo fijo que envíe la Dirección de Educación Primaria correspondiente.
4. Organice los servicios generales relativos a conservación, mantenimiento, archivo, correspondencia, intendencia, mensajería y reproducción gráfica, entre otros.
5. Promoví y vigilé la participación de la comunidad escolar en el uso correcto de conservación y la preservación de la planta física y el mobiliario escolar y el material de apoyo didáctico.
6. Realicé las compras de material y equipo que requiera la escuela, conforme al programa autorizado, a las normas y los lineamientos establecidos, según sea el caso.
7. Resguardé los bienes y el archivo de la escuela, y realizar la entrega correspondiente en caso de abandono de funciones.

10.- En Materia de Recursos Financieros

1. Controlé que se efectuaran la integración de fondos y su inversión, la devolución de aportaciones y la distribución de las utilidades generadas por el funcionamiento de la cooperativa escolar conforme a las normas y los lineamientos establecidos en el Reglamento de Cooperativas Escolares.

3.4.1. Ciclo escolar.

La Secretaría de Educación Pública (SEP) anualmente da a conocer mediante el Diario Oficial de la Federación, el calendario escolar oficial para cada ciclo escolar, el cual tiene vigencia en toda la República Mexicana, y aplicación en los niveles básico y normal de centros oficiales y particulares incorporados al sistema educativo nacional. Contemplando lo siguiente:

- o Cumplimiento de 200 días de clases.
- o Se precisan las fechas de inicio y fin de cursos.
- o Contempla dos períodos vacacionales, el primero que comprende entre los meses de diciembre y enero; y el segundo que corresponde a los meses de marzo y abril.
- o Prevé 10 días de suspensión de labores docentes por orden oficial; -16 de septiembre, 2 y 20 de noviembre, 25 de diciembre, 1 de enero, 5 de febrero, 21 de marzo y 1, 5 y 15 de mayo.
- o Considera los denominados "puentes" o "suspensión programada por sucesión de días inhábiles".
- o Indica los días en que habrán de llevarse a cabo Talleres Generales de Actualización para maestros de educación básica.
- o El periodo de solicitud de preinscripción a preescolar, primer grado de primaria y primero de secundaria. En la primera quincena del mes de febrero.

La publicación de este calendario obedece a lo establecido en el artículo 12, 51 y 53 de la Ley General de Educación y 5 del Reglamento Interior de esta dependencia.

Tomando como punto de partida el calendario del *ciclo escolar*, se administra y organiza toda la labor de la escuela, considerando las fechas y situaciones antes mencionadas y acatándose a ellas. Así mismo bajo dicho calendario, se establece la calendarización de los periodos de evaluación y registro de calificaciones o boletas (bimestrales), calendario cívico, asignación de ceremonias y periódico mural, de orden y disciplina, solicitud y entrega de documentos a alumnos, periodo de certificación de estudios, entrega de boletas oficiales, reunión con docentes y padres de familia, Talleres Generales de Actualización, entre otras cosas más.

3.4.2. Reanudación de labores.

Todo pareciera que la escuela comienza su trabajo el día que oficialmente inician las clases, sin embargo esto no es así, ya que para ello existe un trabajo previo al cual se le denomina **reanudación de labores**, periodo que inicia una semana antes del inicio oficial de cursos. En dicho periodo se convoca a los docentes en junta para organizar, informar y entregar lo siguiente:

- Presentación de maestros de nuevo ingreso.
- Asignación de grado y grupo.
- Calendario del ciclo escolar.
- Fechas de Talleres Generales de Actualización.
- Asignación de actividades para el inicio de clases.
- Horarios de materias de apoyo (Inglés, danza computación, etc.).
- Calendario anual de fechas de exámenes.
- Calendario anual de fechas de registro de evaluaciones bimestrales y finales.
- Calendario anual de fechas de asignación de ceremonias.
- Calendario anual de guardias de orden y disciplina general en la escuela.
- Calendario anual de fechas de periódico mural.
- Formato de registro de avance programático semanal.
- Listas de alumnos (número de alumnos y sus nombres).
- Fechas de solicitud y entrega de documentos de alumnos.
- Formato de registro de directorio de alumnos.
- Fechas para indicaciones sobre el llenado de documentos.
- Formato de relación de datos de alumnos para estadística 911.
- Integración de consejo técnico escolar.
- Asignación de funciones, responsabilidades y comisiones de trabajo.
- Solicitud a docentes de plan de trabajo anual y proyecto de plan de comisión.
- Indicaciones sobre convocatorias.

3.4.3. Inicio de clases

El inicio de las clases escolares constituye uno de los actos de mayor trascendencia, por la impresión que produce en los alumnos, en los padres de familia y en los nuevos maestros. Pone en evidencia el espíritu organizador y la capacidad del director del plantel.

Previo al inicio de clases, -en la semana de reanudación de labores-, con el apoyo de los docentes, así como del personal administrativo y de intendencia, se organizan las siguientes tareas.

- a) Aulas, dependencias y anexos con el objeto de cerciorarse que estén limpios, ordenados y preparados para el trabajo.
- b) Fijar en los tableros de avisos el calendario escolar, los horarios, las listas de los alumnos con grado y grupo, los nombres de los maestros y sus grados, -aunque previamente, cuando se inscribieron los niños, se les haya proporcionado ya dichos datos- etc.

Al reanudarse oficialmente las clases -8:00 horas a.m.- se resaltan actividades durante la primera semana de las cuales se hace mención las siguientes:

- a) Ubicación correcta de los alumnos en los grados y grupos, (sobre todo en los alumnos más pequeños, así como en los de nuevo ingreso).
- b) Realización de actividades al interior del grupo de integración y de inducción a la escuela.
- c) Conocimiento del reglamento escolar, elaboración del reglamento de grupo. y establecimiento de formas de trabajo.
- d) Preparación del acto inaugural.
- e) Solución de dudas a padres de familia.

Por otro lado: Ceremonia de apertura al ciclo escolar.

La dirección está comprometida de que el acto de inauguración de labores, es un acto social cultural de gran trascendencia y proyección. Por consiguiente debe ser programado con anterioridad en reuniones con los maestros y personal administrativo evidenciando entusiasmo y contento en el trabajo en el nuevo año escolar. La solemnidad del acto debe dar la idea a padres y alumnos, de la seriedad e importancia del establecimiento.

- a) Revisar y prever todo lo referente al acto inaugural: ubicación de los alumnos, padres de familia, presentar a los maestros, arreglar el sitio de la ceremonia inaugural, distribución del trabajo, distribuir y escribir en el pizarrón del patio o del corredor el programa del acto de inauguración, etc.
- b) Programación cuidadosa para que sea acertado y eficaz. Programa breve, con pocos números: Himno Nacional, exposición sencilla, recitación apropiada, canción regional, algún baile popular.
- c) El número central del programa inaugural es la exposición, que contiene dos partes: una, para los alumnos, y otra para los familiares. En ambos casos las palabras son sencillas, claras y cabales. A los alumnos que comprendan el cariño con que se les recibe, el tipo de trabajo que deben realizar diariamente, la disciplina que se espera de ellos, el cuidado que deben tener con todo lo que hay en la escuela, el respeto al vecindario, la puntualidad y la regularidad en su asistencia, el horario, la ayuda que de ellos se espera, etc., etc. A los padres de familia les hablará sobre el aliento, inspiración, consejo estímulos que la escuela y maestros esperan de ellos: sobre su cooperación a la educación de sus hijos; sobre la puntualidad y regularidad en la asistencia de los alumnos; se lee el reglamento interior de la escuela, etc.
- d) Después del acto inaugural, se invitara a que los maestros y los alumnos mayores acompañen a los padres de familia por grupos, a recorrer y conocer el establecimiento, sus aulas, sus servicios y dependencias. Persuasión, amabilidad cortés y afectuosa conversación debe caracterizar esta visita, necesaria en el espíritu de padres y maestros.

3.4.4. Asignación de grado y grupo.

Como política de la organización escolar del colegio, en dirección escolar se asigna a los profesores el grado y grupo que habrán de dar para el siguiente ciclo escolar, considerando desde luego, el agrado y capacidad del docente. Así mismo los maestros se quedan con un mismo grado durante tres ciclos escolares, por lo cual al realizar la nueva integración de los docentes a la escuela se busca cubran el grado que queda con vacante de acuerdo a su perfil profesional y personal.

A solicitud del Supervisor de la Zona Escolar se le comunica mediante oficio, durante la semana de reanudación de labores, el grado y grupo que habrá de tener a su cargo cada profesor así como de las altas, bajas y los demás movimientos del personal, conforme a los procedimientos establecidos por la Dirección General de Personal

3.4.5. Talleres Generales de Actualización (T. G. A.).

Los Talleres Generales de Actualización, son parte importante del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (PRONAP).

En los Talleres Generales de actualización se pretende que los profesores participantes:

- Identifiquen la relación de los enfoques y propósitos para la enseñanza de las asignaturas con las estrategias didácticas presentes en los materiales de apoyo para el maestro de educación primaria y en los libros de texto.
- Diseñen y analicen actividades didácticas útiles para la enseñanza de las asignaturas.
- Incorporen los criterios identificados en los talleres para la selección y diseño de estrategias y actividades en ejercicio de planeación de clases.

Dichos talleres se encuentran estructurados en dos etapas. La primera se organiza de forma intensiva en tres sesiones con un total de 12 horas llevándose a cabo en los días de reanudación de labores. La segunda etapa tiene una duración de 14 horas y se desarrollan el último viernes de cada mes después del receso escolar.

3.4.6. Asignación de comisiones de trabajo.

Buscando siempre el buen funcionamiento de la institución escolar, se asignan las funciones responsabilidades y comisiones de trabajo, conforme a la capacidad, antigüedad y experiencia de los docentes

- a) Actividades de comercialización**
- b) Conservación del edificio escolar**
- c) Orden y disciplina**
- d) Áreas verdes**
- e) Acción social**
- f) Emergencia y seguridad escolar**
- g) Asistencia y puntualidad**
- h) Periódico mural**
- i) Acción cívica**
- j) Rincón de lecturas**
- k) Aula didáctica**
- l) Educación física**

El objetivo de la lectura de los planes de comisión en conjunto con el Consejo Técnico Consultivo, se realiza con la finalidad que en grupo se analicen las y fundamenten las actividades planeadas y se puedan modificar y/o proponer algo más.

3.4.7. Control de personal.

Se controla y vigila las asistencias e inasistencias de los docentes, así como su puntualidad, entrada y salida de los mismos, del plantel. Esto es con el propósito de:

1. Estar al pendiente de los grupos, y nunca se queden solos los niños.
2. Premios e incentivos mensuales
3. Descuentos
4. Elaboración de la estadística final para la consideración de *recontratación*.

3.4.7.1. Puntualidad.

La puntualidad de los profesores es regular, ya que en el contrato se estipula que su hora de ingreso al plantel es a las 7:30 y 7:45 como máximo dando así un buen ejemplo a los niños que a más tardar su hora de entrada es 7:55.

Así mismo para el horario de salida se pide a los docentes permanecer 30 minutos después del horario de salida de los niños. Con la finalidad de dar algunas indicaciones o información de último momento.

Como personal administrativo y directivo, se está presente desde las 7:00 a.m. lo cual permite que los docentes lo observen como ejemplo así mismo uno se retira una hora después de la hora en que los docentes se retiran.

3.4.8. Reuniones con padres de familia.

El Centro cultural Cristóbal Colón Neza, A. C. tiene como una de las premisa el fomentar la vinculación entre los padres de familia, docentes y autoridades del plantel, para que por medio de su cooperación se propicie el desarrollo de los educandos y el mejoramiento del establecimiento educativo.

Al principio del ciclo escolar se realiza una reunión inicial de información y orientación Técnico - Pedagógica con padres de familia. Seguidas de reuniones establecidas durante el año escolar y extraordinarias en caso de ser necesarias.

El contenido de las reuniones con padres de familia, se concretan únicamente a los aspectos técnico pedagógico o aspectos concernientes con los alumnos.

Las reuniones de información y orientación Técnico-Pedagógica con padres de familia, se llevan a cabo por grados o por grupos según sea el caso. Mismas que serán conducidas y quedan bajo la responsabilidad de dirección escolar con la participación de los docentes.

Para llevar el procedimiento para las reuniones de información y orientación técnico-pedagógica con padres de familia, se puede apoyar mediante el Manual Técnico-Pedagógico del Director del Plantel de Educación Primaria (S. E. P. MANUAL DEL DIRECTOR DEL PLANTEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 109, 110, 121 Y 122); sin embargo lo cual no indica que no pueda variar el procedimiento de la misma.

3.4.9. Disciplina escolar.

La disciplina escolar debe nacer en el niño, producto del trabajo y de las relaciones entre alumnos y maestros. Por lo tanto la disciplina escolar, es un resultado y no un medio en la tarea educativa.

Para lograr una disciplina funcional es conveniente, tener presente lo siguiente:

1. Conocer exactamente el trabajo que se va a realizar en el grupo. Para ello, es necesario dedicar el tiempo suficiente a planear las lecciones del día, cuya ordenada presentación despertará mayor interés en los niños.
2. Planear simultáneamente con los temas, aquellas actividades en las que invariablemente los alumnos apliquen los conocimientos.
3. Disponer oportunamente de todos los elementos de trabajo: materiales, equipos y auxiliares de enseñanza. Esto evitará las distracciones y mantendrá el interés de los alumnos.
4. Comenzar las labores puntualmente. Que los niños vean en el maestro un ejemplo de responsabilidad.
5. Aprovechar el interés y la mente despejada de los alumnos al principio de la clase, para tratar siempre algo importante.
6. Mantener el interés en el trabajo. Un trabajo prolongado que produzca fatiga, será causa de distracción.
7. Acostumbrar a los niños a cumplir oportunamente con sus trabajos y comisiones que se les encomienden; estimularlos en tal forma que se den cuenta que su conducta, en general, tiene repercusiones, tanto personales, como para el grupo. De ninguna manera el maestro ha de aplicar sanciones de carácter infamante o castigos corporales.
8. Explicar a los alumnos que su grupo forma parte de la organización general de la escuela y que de la disciplina depende el buen éxito del trabajo en toda la institución.
9. Al pasar lista emplear algún procedimiento práctico que evite distraer mayor tiempo, por ejemplo, tarjetas, esquema de la distribución de lugares en el salón de clases, etc.
10. Dedicar el tiempo necesario para indicar a los alumnos cómo deben entrar y salir del salón de clases.

11. No descuidar la formación de hábitos de aseo. Formar comisiones responsables e invariablemente vigilar este aspecto tan importante en la vida escolar.
12. Gradualmente delegar en los alumnos la responsabilidad para la organización y manejo de algunas actividades escolares, tales como administrar la biblioteca, organizar fiestas durante el receso, etc.
13. Permitir a los alumnos obrar por sí mismos. Hacerles sentir que confiamos en sus habilidades, en su honradez, en su bondad, etc.
14. Establecer normas de conducta para el trabajo en la escuela, la relación de recorridos, visitas, excursiones y participación en festivales y reuniones sociales. Vigilar el estricto cumplimiento de las disposiciones.
15. Por último, es necesario tener presente que un régimen de disciplina es educador, cuando es más preventivo que represivo y cuando ejerce una acción vivamente persuasiva y moralizada.

Para lograr la disciplina, es necesario que la vida de la escuela se rija por normas que el personal directivo, docente y administrativo, cumpla con plena conciencia de que el ejemplo es principio didáctico indispensable, que produce los mejores resultados en todos los aspectos de la vida escolar.

3.4.10. Cierre de ciclo escolar.

El cierre de ciclo escolar concluye cuando se han cumplido los 200 días hábiles de trabajo. Fecha que varía de acuerdo al calendario escolar vigente.

Al periodo que concluye un ciclo escolar, hasta una semana antes que inicie el siguiente ciclo escolar se le denomina *receso escolar* en el cual el alumno, se encontrará en vacaciones. Sin embargo los docentes si son requeridos por alguna razón ante dirección escolar y supervisión escolar lo serán.

3.5. SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DOCENTE.

La organización del personal directivo, docente y administrativo de una escuela, es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y programas.

La división naturalista del trabajo, basada en la concepción dual de la persona que sustenta este enfoque, ha conducido, en el terreno escolar, a la división entre las tareas educativas y las administrativas en las escuelas. Las consecuencias prácticas de esta separación son evidentes, ya que ambos tipos de funciones se consideran independientes, ignorando la dimensión pedagógica de los procedimientos administrativos y organizativos en las escuelas.

El director no puede concebirse como la única figura con responsabilidad en el gobierno de la escuela, sino que pasa a considerarse como el coordinador de un amplio número de personas que representan distintos intereses y que, conjuntamente, determinan las orientaciones del centro. En el terreno organizativo, la necesidad de trabajar con un buen número de comisiones aumenta tanto la complejidad del trabajo como el tiempo requerido para llevarlo a cabo.

En la estructura de organización mayoritaria la máxima autoridad es el director. La responsabilidad del director abarca en la práctica la totalidad del funcionamiento del centro. Así, en muchos de los informes su misión se define, con términos muy similares en la mayor parte de ellos, como la de coordinar y controlar todos los servicios docentes y administrativos del centro, fomentar las relaciones con los padres y garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente.

Se pueden dividir las actividades de los docentes en dos rubros:

- a) Actividades administrativas**
- b) Actividades Pedagógicas**

3.5.1. Actividades administrativas de los docentes

La elaboración oportuna de los documentos es importante para la planeación del trabajo del maestro. Por ello para tratar de evitar en lo posible irregularidades se solicita a los docentes desde la reunión de *reanudación de labores* los documentos estableciendo tiempos para la entrega de los mismos.

Es conveniente señalar que posterior a la reanudación de labores se realizan juntas con los docentes para dar indicaciones o esclarecer dudas sobre el llenado de documentos tales como: formatos de Inscripción y Acreditación Escolar, IAE, Control de Reinscripción Escolar, CRE de sexto grado, etc.

La labor del maestro en grupo es muy importante, tanto en actividades Pedagógicas como administrativas. Para que las actividades pedagógicas se realicen correctamente y se obtengan buenos resultados, el profesor de grupo en la escuela primaria deberá manejar los siguientes documentos:

1. Registro de inscripción de su grupo.
2. Registro de asistencias, faltas y retardos de sus alumnos.
3. Boleta interna para concentrar de calificaciones bimestrales de cada alumno.
4. Horario semanal de labores, cuya copia se fijará en un lugar visible del salón de clases.
5. Informes estadísticos que se rindan periódicamente.
6. Fichas de datos personales de cada alumno.
7. Oficios, circulares o nombramientos oficiales, así como las copias de los oficios que remitan a las dependencias de educación o civiles, incluyendo las comunicaciones a los padres de familia.
8. Plan de comisión.
9. Convocatorias.
10. Documentación final.
11. *Plan anual de trabajo.*
12. *Dosificación de los programas por bimestre.*
13. *Libreta de planes diarios de clase.*

Utilidad del documento

1. Registro de inscripción: Al ingresar un alumno a la escuela, se le solicita la siguiente documentación:

- En el proceso de inscripciones anticipada se capta a toda la población que cumpla con los requisitos de edad establecidos, es decir seis años cumplidos, y soliciten ingresar a primer grado de educación primaria.
- Boleta de evaluación con las notas correspondientes al tiempo lectivo cursado en la escuela anterior, debidamente requisitaza.
- Copia certificada del acta de nacimiento.
- Documento de evaluación debidamente legalizada y copia del documento migratorio expedido en el caso de los alumnos que provengan del extranjero.

La segunda cuestión que se aborda en un centro educativo después de haber admitido a los alumnos que ya están matriculados, es la relacionada con su clasificación y/o agrupamiento.

Según el documento de Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de las Escuelas de Educación Primaria 2000 – 2001: “El director de la escuela será responsable de coordinar la inscripción, reinscripción y distribución de los alumnos de segundo a sexto grado...” (S. E. P. LINEAMIENTO PARA LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ESCUELAS DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 2000 - 2001).

Documento en el cual se anotan por grado a los alumnos, tomando en cuenta edad, si son de nuevo ingreso o repetidores, nombre del padre o tutor, domicilio y ocupación. Sirve de base a los informes estadísticos; ya que se anotan las altas o las bajas según se vayan presentando para la correcta rendición de los datos. en cada uno de los espacios se anotan los datos que sirven al maestro como punto de referencia en la conducción de su trabajo educativo, el número de matrícula está indicando que el alumno ya ha sido tomado en cuenta

en el registro general del plantel; el nombre con los dos apellidos evita las confusiones con los homónimos; la edad cronológica sirve para cotejarla con el grado mental del escolar; el nombre del padre o tutor y su ocupación indican las condiciones en que vive el alumno, que el profesor debe tomar en cuenta al encomendar trabajos; el domicilio de los educandos es necesario sobre todo en los medios urbanos, para evitar citatorios a los padres o tutores de los alumnos cuando haya que tratar con ellos algún asunto;

2. Registro de asistencias, faltas y retardos. (Requisita y elabora el docente) Este registro es un documento indispensable para el docente ya que en él podrá registrar datos que en su conjunto forman la historia personal y de grupo, tales como:

- El nombre completo del alumno, es decir con los apellidos para evitar confusiones con los homónimos.
 - o El casillero donde se anotan las asistencias, ausencias o retardos, está indicando al maestro que debe investigar las causas que las motiven, cuando sean frecuentes.
 - o El número progresivo que indica el número de escolares de que consta el grupo.
 - o El número de matrícula, indica que el alumno está controlado por la dirección de la escuela.
 - o Las faltas, son acumuladas, por bimestre, y estas mismas de manera anual, para ponerse en la boleta oficial.

3. Boletas de evaluación. La evaluación de los educandos comprenderá la medición en lo individual de los conocimientos, las habilidades, las destrezas y, en general, del logro de los propósitos establecidos en los planes y programas de estudio.

La promoción escolar, es el proceso mediante el cual un individuo supera el nivel en el que se encontraba y pasa a formar parte del grupo correspondiente al nivel superior.

La promoción de los alumnos de primero a segundo grado se basará en su asistencia regular a clases, según lo indicado en el Acuerdo 200 de Evaluación y en el Manual de Normas de Inscripción, Reinscripción, Acreditación y Certificación para Escuelas Oficiales y Particulares Incorporadas al Sistema Educativo Nacional para el Período Escolar 2000–2001, ya que son diferentes los tiempos y ritmos que cada niño tiene para aprender a leer y escribir.

Con referencia a la promoción de alumnos de tercero a sexto grados se basará en la escala oficial de calificaciones la cual se asignará en números enteros del 5 al 10.

El educando aprobará una asignatura cuando obtenga un promedio mínimo de 6.0 las calificaciones parciales se asignarán en cinco momentos del año escolar; al final de los meses de octubre, diciembre, febrero, abril y en la última quincena del año escolar.

Boleta interna para concentrar calificaciones bimestrales: el colegio distribuye y elabora una boleta interna de calificaciones, similar a la boleta oficial, para que el maestro anote observaciones, inasistencias y mantenga informados a los padres de familia o tutores de manera bimestral sobre la conducta y el aprovechamiento o atraso del escolar, para que apoyen a superarse al alumno. Las calificaciones, inasistencias y observaciones se transcriben tal cual a la boleta oficial.

Boleta de evaluación oficial: es un documento de control que permite acreditar la participación de los alumnos en un grado y curso escolar determinados. En este documento se registran, en forma sistemática, los resultados por el alumno en su aprendizaje.

La boleta de evaluación es un instrumento que se emplea para informar periódicamente sobre los resultados bimestrales y finales obtenidos por el alumno en el proceso de su aprendizaje.

Por medio de este documento, el padre de familia valora el esfuerzo de su hijo en relación con el logro de los objetivos del aprendizaje, y le permite la efectividad de su participación en el proceso educativo. En lo que se refiere al alumno, este informe le permite conocer el nivel de eficiencia alcanzado por él en el cumplimiento de los objetivos, y así superar su aprendizaje.

A continuación se presenta la descripción de la boleta de evaluación, así como las instrucciones para su uso adecuado.

a) **Boleta de Evaluación:** consta de las siguientes partes:

- o Portada
- o Calificaciones
- o Observaciones del maestro
- o Observaciones generales.

b) **Descripción:** Contiene los espacios para los datos de identificación de la escuela y del alumno. En el primer recuadro se encuentran impresos el logotipo de la S. E. P., y las expresiones. Sistema Educativo Nacional, Educación Primaria y la Boleta de Evaluación, con indicaciones del ciclo escolar de que se trata, y el grado los que corresponde dicha boleta. Abajo del logotipo de la S. E. P., se indica un rubro: Modernización de la Educación Primaria.

En cuanto a los recuadros para los datos de identificación, está lo siguiente:

- **Escuela:** nombre del plantel y la clave según el catálogo de centros de trabajo.
- **Alumno:** Nombre (s) del alumno, primer y segundo apellidos.
- **Registro Federal Escolar (REF):** Grado, Grupo y Turno. Los datos que corresponden de acuerdo al grado en el que están inscritos los alumnos de 4°, 5° y 6°, y únicamente registro federal Escolar, Grupo y Turno para los alumnos de 1°, 2° y 3° cuyo grado se especifica en la boleta correspondiente.
- **Lugar se expedición:** Municipio o delegación, y la entidad federativa correspondiente.

Por lo que toca al recuadro inferior para llenar al fin del año escolar o antes si el alumno cambia de escuela, se anotarán los datos referentes al nombre y firma del maestro y del director de la escuela, y se anotará, también la fecha en el espacio correspondiente,

escribiendo el día, mes y año de la entrega de la boleta; así mismo se cancelará con el sello en el lugar destinado para ello.

c) **Calificaciones:** En esta parte se encuentra un cuadro de doble entrada, que registra horizontalmente las asignaturas que corresponden a cada uno de los grados escolares; así tenemos que, para primero y segundo se consignan cinco asignaturas: Español, Matemáticas, Conocimiento del Medio, Educación Artística y Educación Física, toda vez que las otras asignaturas de plan de estudios: Ciencias Naturales, Historia, Geografía y Educación Cívica se integran en la asignatura de "Conocimiento del Medio". En cuanto al tercer grado, se consignan seis asignaturas: Español, Matemáticas, Ciencias Naturales, Educación Artística y Educación Física y una asignatura integrada con los contenidos de Historia, Geografía y Educación Cívica; y por lo que toca a 4°, 5° y 6° grado, se consignan las ocho asignaturas del Plan de Estudios, Español, Matemáticas, Ciencias Naturales, Historia, Geografía, Educación Artística y Educación Física. En cuanto a las asignaturas de Educación Artística y Educación Física, se calificarán numéricamente, considerando la regularidad en la asistencia, el interés y la disposición para el trabajo individual, de grupo de relación con la comunidad, mostrados por el alumno. En el ángulo inferior izquierdo de esta parte de la boleta, está foliada con el número de control.

En este mismo cuadro se registran, verticalmente, los cinco momentos del año lectivo en que se consignarán las calificaciones parciales de las asignaturas: al final de los meses de octubre, diciembre, febrero, abril y en la última quincena del año escolar; estas calificaciones se registrarán del 5 a 10 y se anotarán con números enteros. En los espacios del recuadro inferior la calificación final debe consignarse el promedio de cada asignatura que resulte de sumar las calificaciones parciales y dividir el resultado entre cinco que es el número de momentos del año lectivo; estos promedios se deben registrar con un número entero y una cifra decimal, evitando cerrar a enteros dicho promedio.

En el último recuadro, **Resultado de la Evaluación**, se consignará en el espacio correspondiente a promedio general anual la calificación que resulte de sumar las calificaciones finales de las asignaturas y dividir las entre cinco, seis u ocho, según el número

de asignaturas a evaluar para cada grado escolar; también este promedio se deberá registrar con un número entero y un cifra decimal evitando, así mismo, cerrar a enteros dicha calificación; y en el espacio contiguo debe anotarse con letra el promedio general anual, y marcar con una (x) el círculo de promovido cuando la calificación del alumnado es igual o mayor de 6.0, de acuerdo con los créditos que a continuación se describen para la promoción de los alumnos.

En relación a promovido, cabe señalar que los alumnos de 2° a 6° grados serán promovidos si obtienen calificaciones aprobatorias, tanto en la calificación final de Español, como en la calificación final de Matemáticas, y si además su promedio general anual es mayor o igual a 6.0; no serán promovidos si reprueban Español o Matemáticas, o si aprueban estas dos asignaturas, pero su promedio general anual es menor a 6.0 Por su parte, para la promoción de los alumnos de primer grado deberán tenerse en cuenta los siguientes criterios:

1. Primero y segundo grado de primaria son considerados como parte de un ciclo:
2. Alumnos que no aprenden a leer y escribir en primero, lo hacen sin mayores problemas en segundo, y
3. Alumnos que hayan asistido regularmente a clases y el maestro no detecte problemas serios de aprendizaje, están en condiciones de ser promovidos a segundo.

En la columna de **inasistencias**, se consignarán las que registren los alumnos en los cinco momentos del año lectivo (meses) que se indican; y por lo que se refiere a **observaciones del maestro**, se harán las consideraciones conducentes en relación con el aprendizaje y el comportamiento de los alumnos; y en cuanto al recuadro **Firma del padre o tutor**, se consignan los espacios correspondientes a los meses de octubre, diciembre, febrero, abril y junio, para que al final de cada uno de estos periodos los padres de familia o tutores firmen de enterados del resultado del aprendizaje de sus hijos.

d) Observaciones Generales: En esta última parte de la Boleta de Evaluación, se precisan los procedimientos para obtener las calificaciones parciales y finales de los alumnos, así como los promedios respectivos y el criterio para aprobar las asignaturas; y se hace mención, asimismo, del artículo 3° de nuestra Constitución Política sobre la obligación de los mexicanos de hacer que sus hijos o pupilos concurran a la escuela y obtengan la educación primaria y secundaria; y se destaca, el recuadro inferior. Al padre de familia o tutor, la conveniencia de entrevistarse con el maestro para obtener una mayor información sobre el aprovechamiento del alumno y de cómo ayudarlo a mejorar su rendimiento escolar. En lo que corresponde a la **Portada** hay dos formatos: uno para primero, segundo y tercero, y otro para cuarto, quinto y sexto, donde debe anotarse el grado en el espacio correspondiente al alumno. (VELÁSQUEZ SÁNCHEZ, 1993: 123 - 132).

4. Horario de clases: (Se elabora y requisita entre dirección y docentes) Al elaborar un plan de trabajo, se debe tomar en cuenta el factor tiempo para ser ejecutados; de ahí que los profesores deben observar un horario para el desarrollo de los planes diarios de clases. El maestro distribuye el tiempo de trabajo para cada asignatura, tomando en cuenta el tiempo destinado a rincones de lectura, aula didáctica, educación física, inglés, danza; y las asignaturas de español, matemáticas, etc. Para saber el tiempo que destinan a cada una de las actividades durante la jornada escolar.

Los diagramas que aparecen enseguida presentan la organización de las asignaturas y establecen una distribución del tiempo de trabajo entre ellas. El maestro establecerá con flexibilidad la utilización diaria del tiempo, para lograr la articulación, equilibrio y continuidad en el tratamiento de contenidos, pero deberá cuidar que durante la semana se respeten las prioridades establecidas.

Educación Primaria
Plan 1993 Distribución del tiempo de trabajo

Primer y segundo grado

ASIGNATURA	HORAS ANUALES	HORAS SEMANALES
Español	360	9
Matemáticas	240	6
Conocimiento del Medio (Trabajo integrado de: Ciencias Naturales Historia Geografía Educación Cívica)	120	3
Educación Artística	40	1
Educación Física	40	1
Total	800	20

Tercer a sexto grado

ASIGNATURA	HORAS ANUALES	HORAS SEMANALES
Español	240	6
Matemáticas	200	3
Ciencias Naturales	120	3
Historia	60	1.5
Geografía	60	1.5
Educación Cívica	40	1
Educación Artística	40	1
Educación Física	40	1
Total	800	20

5. Informes estadísticos. documento en el cual se registra el total de alumnos, cuántos de nuevo ingreso, cuántos repetidores, cuántos hombre y mujeres por edades, altas y bajas durante el ciclo escolar. A solicitud de la zona escolar se pide a los profesores proporcionar periódicamente datos estadísticos a la dirección de la escuela; con esto se integra la estadística general, por tal razón los datos deben ser oportunos, ya que por un solo profesor que no lo rinda a tiempo, se retrasa la entrega de la información del plantel, y por tanto se afecta el oportuno informe de la estadística de la zona escolar. Los profesores deben conservar copia de los informes, los cuales les servirán de base para la rendición de posteriores estadísticas.

6. Fichas de datos personales de cada alumno. Se toman parte de los datos que contiene el registro de inscripción, y se enriquece la ficha con otros datos, que en un caso de emergencia pueden ser útiles.

7. Oficios, circulares o nombramientos oficiales, así como las copias de los oficios que remitan a las dependencias de educación o civiles, incluyendo las comunicaciones a los padres de familia.

8. Plan de comisión. El plan se elabora de acuerdo a la comisión, se señala el propósito que se persigue y las actividades que se pretenden realizar las fechas y formas que se han de llevar a cabo las actividades durante el ciclo escolar. Para que una comisión funcione es necesario el apoyo del Director y la colaboración de todo el personal.

9. Convocatorias. Señalan los elementos programados por la SECYBS, Supervisión o dirección escolar, destacando en estos eventos la participación de los alumnos, docentes y padres de familia.

10. Documentación final. Al finalizar el año escolar el maestro elaborará la documentación relacionada con el grupo que atendió, la cual se distribuirá en varias carpetas.

Carpeta N° 1.- Aspecto administrativo. En ella se deben colocar los siguientes documentos:

- a) Copia de registro de la inscripción de grupo.
- b) Cuaderno o libro de registro de asistencias y faltas de los alumnos.
- c) Cuadro de concentración de calificaciones de los niños.
- d) Copias de los cuestionarios o pruebas que fueron aplicados a los niños.
- e) Copias de los informes estadísticos que se rindieron durante el año.
- f) Copias de las circulares y oficios que recibió durante el curso.
- g) Calendarios y programas escolares que norman sus actividades.

Carpeta N° 2.- Aspecto social. En ella se colocan los siguientes documentos:

- a) Copia de los programas culturales o cívicos que desarrolló con sus alumnos en un salón de clases, o en aquellos que tomaron parte sus alumnos en los festivales que organizó la Dirección de la escuela.

Carpeta N° 3.- Aspecto material. En la que se colocan:

- a) Comprobantes de las gestiones realizadas para el mejoramiento del aula de clases: resanes, decoraciones, ventilación. Etc.
- b) Inventario del activo fijo exclusivo del salón de clases.

Carpeta N° 4.- Se colocan varios documentos, que por ser escasos no requieren apartado especial.

Terminada la documentación final se mostrará al Director de la escuela o a la persona que él designe; una vez que se obtenga el visto bueno, se procederá a envolverla y rotularla. El profesor debe tener presente que mientras no reciba el comprobante de haber entregado su documentación correctamente no debe comenzar a disfrutar sus vacaciones. Los profesores de la escuela están obligados a permanecer en servicio hasta el día en que se culmina su contrato de trabajo.

3.5.2. Actividades Pedagógicas de los docentes

Antes de iniciar el ciclo escolar, el maestro ha de reflexionar sobre la mejor forma de organizar a su grupo, con el propósito de obtener mayor rendimiento en su labor docente. Para lograr esto es necesario:

- o Prever las actividades anuales por desarrollarse con el grupo, de acuerdo con el grado escolar, el plan y los programas de estudio y recomendaciones del director de la escuela.

- Estudiar y aplicar en el grupo a su cargo, las normas, los lineamientos y procedimientos establecidos para el desarrollo de los programas.
- Desarrollar con el grupo el proceso enseñanza – aprendizaje, vinculando la teoría con la práctica y realizar la evaluación y acreditación.
- Preparar el material de apoyo didáctico para facilitar la enseñanza teórico-práctica.
- Conducir al grupo procurando que el desarrollo integral de los alumnos se realice en un ambiente de cooperación, orden y respeto.
- Apoyar a los alumnos en el desarrollo del trabajo escolar.
- Orientar a los padres de familia sobre la importancia de su participación en el trabajo escolar.
- Analizar y presentar a la Dirección de la escuela, los problemas que surjan en el desarrollo de los planes y programas de estudio.
- Asistir a los cursos de orientación y actualización técnica.
- Participar en las reuniones del Consejo Técnico Consultivo.
- Cooperar con la dirección de la escuela en la conducción de las campañas destinadas al mejoramiento de las condiciones de vida de los alumnos y de la comunidad en general.
- Presentar oportunamente a la dirección de la escuela los informes sobre los resultados de las evaluaciones y la información para la acreditación del grado.
- Auxiliar a la dirección de la escuela en la formulación del cuadro anual de necesidades.
- Colaborar con la dirección de la escuela en las actividades escolares que expresamente le indique.

Por otra parte

- Observar a los alumnos en todas las actividades para conocerlos y ubicarlos como mejor convenga a las necesidades del grupo.
- Informar a los alumnos, desde el principio, los objetivos del curso, precisando las actividades necesarias para lograrlos.
- Explicar a los alumnos la conveniencia de las normas de conducta que deberán observar tanto ellos como el maestro.

- o Cuidar, desde el primer día de clases, que la entrada y salida del grupo, se realice de acuerdo con las normas establecidas en el plantel.
- o Procurar la máxima participación de los alumnos en todas actividades escolares, tanto en el grupo como en las de carácter general que se realicen en el plantel; esto dará oportunidad a los alumnos de adquirir experiencias en forma directa y abreviará el trabajo del maestro, en tiempo y esfuerzo.

De la adecuada organización que el maestro de a su grupo a cargo dependerá de la forma de hábitos.

3.5.2.1. PLAN DE ESTUDIOS Y PROGRAMA ESCOLAR.

El maestro debe estructurar su plan de trabajo derivándolo, del programa en vigor, el cual constituye la guía general en cuanto al contenido de la enseñanza, ya que no es una lista de puntos que deben ser enseñados a los alumnos de un grado determinado, sino más bien son sugerencias que se le dan al maestro en forma escrita para que por ella se guíen.

1. Plan de estudios: Documento normativo que expresa el conjunto de materias graduadas, sistematizada y armonizadas de manera que se logren los objetivos y finalidades correspondientes a un nivel educativo. Incluye, también los lineamientos jurídicos, filosóficos, políticos, psicológicos y pedagógicos que lo fundamentan.

2. Programa escolar: Documento que concreta y desarrolla por grados los contenidos de las materias señaladas en el plan de estudios.

3. Plan anual de trabajo: Plan general de trabajo que se proponga realizar durante el año escolar basado en el contenido del programa oficial de la Secretaría de Educación Pública. Desde el primer día de clases el maestro de grupo debe elaborar su plan anual anotando sólo aquello que pueda realizar durante el ciclo escolar, no olvidando que sobre ese plan se

elabora el informe que se debe rendir al finalizar el año lectivo. Tiene como propósito elevar el nivel de aprovechamiento a través de una mejor conducción y planeación de las actividades que se pretenden lograr durante el ciclo escolar, por lo que su elaboración debe ser oportuna.

4. Dosificación de los programas por bimestre: El profesor de grupo selecciona y distribuye los contenidos que habrá de enseñar a sus alumnos durante cada uno de los bimestres respectivamente, hasta finalizar el ciclo escolar, los tiempos de realización, los recursos didácticos y tipo de evaluación que aplicará en el grupo a su cargo. Deriva de ello el programa semanal y de este al plan diario de clases, que todo profesor responsable deberá elaborar.

5. Libreta de Plan diario de clase. Más importante que la dosificación, es el plan diario de labores, que todo buen maestro de grupo nunca dejará de elaborar. En este documento el profesor asienta lo que se propone realizar en un día, tomando como base lo observado en días anteriores y en los progresos que los alumnos hayan alcanzado.

La labor educativa, debe ser planeada para que se desarrolle logrando el éxito, para ello el maestro debe elaborar diariamente dicho documento, el cual le permitirá actuar con orden en el desarrollo del programa al día siguiente, de esta manera el maestro tendrá presente el material que va a necesitar, lo que debe estudiar, del tiempo que va a necesitar para su realización. En esos tiempos el profesor de grupo no elaborara un plan diario de clases, presenta un plan semanal.

Avance programático: El maestro, después de haber considerado los factores que determinan el aprendizaje de los alumnos, y de haber tomado en cuenta el tiempo lectivo de que dispone en el año escolar, debe dosificar el contenido del programa en lapsos más accesibles al trabajo de la escuela, es decir, debe elaborar un registro de actividades escolares.

El registro de actividades escolares, diario o semanario forma parte muy importante del proceso educativo, ya que permite:

1. Al docente:

- a) planear adecuadamente la dirección del aprendizaje;
- b) Seguir un orden en el desarrollo del programa;
- c) Precisar los objetivos que se desean alcanzar;
- d) Seleccionar, de acuerdo con los objetivos, aquellas actividades que permitan la participación de los alumnos en los trabajos escolares;
- e) Preparar los auxiliares didácticos necesarios, y
- f) Realizar una correcta evaluación.

2. Al director y supervisores escolares:

- g) Evaluar el trabajo docente, y
- h) Conocer los procesos sugeridos en los programas.

Aspectos que se deben considerar en el registro de actividades: Los programas señalan lineamientos de carácter general que el maestro tendrá que adecuar a la situación específica de cada grupo, cuidando que el registro sea operativo en el tiempo y que se adapte a los recursos materiales de que dispone.

A continuación se comentan aspectos que se consideran para elaborar el registro de actividades escolares:

- **Asignatura:** corresponde el tema, aspecto o unidad, motivo de enseñanza.
- **Objetivos:** que se desean alcanzar
- **Proceso Didáctico:** lo que hay que seguir para lograr los objetivos propuestos.

- *Auxiliares Didácticos*: que se emplearán en la dirección del aprendizaje.
- *Evaluación*: para conocer en qué medida se alcanzaron los objetivos de aprendizaje y sus implicaciones en la conducta del alumno.

Se presenta un formato para registrar las actividades (a manera de sugerencias)

Descripción del registro de actividades

1. El formato para registrar las actividades escolares contiene, en la parte superior, los aspectos para anotar los datos correspondientes a: escuela, grado y grupo, nombre y forma del maestro; y el visto bueno del director de la escuela. También hay un espacio para indicar el periodo de que se trate. (Diario o semanario).
2. el cuadro comprende cinco columnas. La primera columna corresponde al nombre de la asignatura con indicaciones del tema, aspecto o unidad; la segunda corresponde a objetivos; la tercera a procesos didácticos; la cuarta a auxiliares didácticos y la quinta a evaluación.

Llenado del registro de actividades.

1. *Asignatura*: en esta columna el maestro, anotará el nombre de la asignatura con indicación del tema, aspecto o unidad, motivo de enseñanza.
2. *Objetivos*: Se anotarán los que correspondan a los aprendizajes que se desean alcanzar en cada asignatura de acuerdo con el periodo de trabajo (conocimientos, hábitos, valores, habilidades, actitudes)
3. *Proceso Didáctico*: Se registrarán en esta columna, en forma breve aquellas actividades significativas que se requieren para el desarrollo de la clase y que sean factibles de realizarse en el aula, en la escuela o fuera de ella, según se trate.

4. *Auxiliares Didácticos*: En esta columna se anotarán los materiales, equipos y dispositivos que se emplearán, para el desarrollo de los temas, aspectos o unidades, tanto para la actividad del alumno como para el maestro (libro del alumno, libro del maestro, láminas, proyecciones, grabaciones, etc.)
5. *Evaluación*: Este espacio se destinará para registrar los instrumentos que se emplearán para conocer el aprendizaje de los alumnos (Examen objetivo, examen por temas, examen oral, realización de trabajo, escala estimativa). A este respecto el maestro, de acuerdo con sus experiencias podrá emplear otros instrumentos adecuándolos a sus necesidades como a los de sus alumnos. (VELÁSQUEZ SÁNCHEZ, 1993: 37 - 38).

El maestro, al planear su trabajo debe adaptarlo a las necesidades e intereses de los niños, a la organización del material de la escuela y a las características del ambiente geográfico, económico y social.

a) Necesidades e intereses de los niños: el maestro al organizar su trabajo debe partir de los intereses y necesidades de los niños, propiciando el reconocimiento del medio ambiente, la ejecución de manualidades, la observación, los trabajos colectivos y las lecturas recreativas e instructivas, ya que el educando, en esta edad manifiesta gusto por la acción y la observación, por los juegos colectivos, por las historietas y aventuras, y por reunirse con los demás para realizar diversas actividades.

b) Organización material de la escuela: el maestro debe considerar la necesidad de aprovechar la organización material de la escuela, para seleccionar aquellas actividades que le permitan conducir eficientemente el aprendizaje de sus alumnos.

La iniciativa del maestro, los recursos materiales con que cuenta la escuela, y sus experiencias profesionales, decidirán el tipo de actividades

c) El Ambiente geográfico, económico y social: el maestro al planear su trabajo, tendrá el medio en que la escuela está situada, estableciendo una escala de temas preferentes, de acuerdo con la circunstancia de la zona.

Al proceder así, el maestro relacionará la educación con el medio geográfico, económico o social que circunda a la escuela y en cuyo ámbito debe devolverse la vida del alumno al salir de ella. (VELÁSQUEZ SÁNCHEZ, 1993: 32 - 34).

3.6. RELACIÓN DEL DIRECTOR CON LAS AUTORIDADES OFICIALES Y PARTICULARES.

De acuerdo al organigrama oficial, el director del plantel, se es la máxima autoridad del mismo, y muy frecuentemente, a su vez, depende o está subordinado jerárquicamente al supervisor, fuera del plantel, dentro de la SECyBS, de quien se reciben y acatan órdenes, sugerencias, apoyo etc.

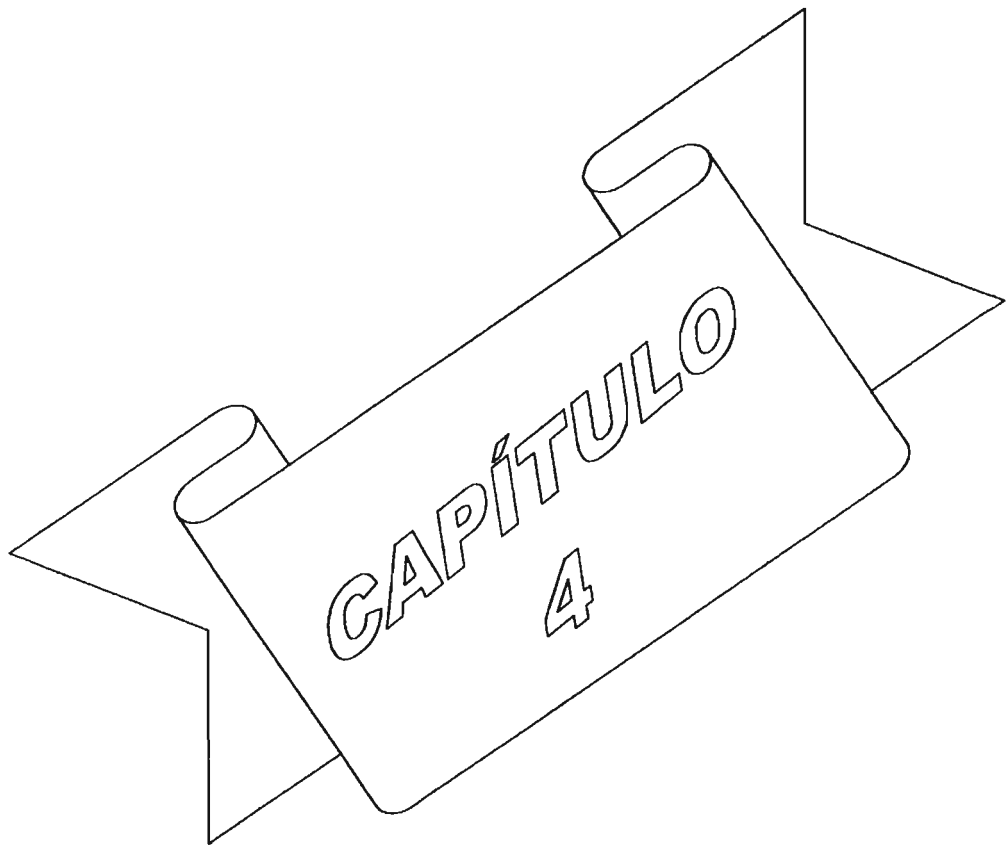
Ahora bien, hemos de recordar que así como existe el organigrama oficial, se encuentra las relaciones no oficiales, que a su vez forman otro organigrama, y que sin embargo es quizá quien tiene la mayor autoridad o el mayor peso para con el colegio, este está formado por el dueño de la institución, que si bien este debe apegarse a la norma oficial, sin embargo en ocasiones las perspectivas o puntos de vista no son los mismos.

Pero las tres autoridades, -supervisor de zona, director escolar y dueños de la institución- se encaminan juntos a buscar el bienestar de la educación, a elevar la calidad y por qué no la calidez.

Por otra parte, en este contexto, a los directores se les imponen como tareas complementarias la colaboración y la supervisión, lo que en la práctica, especialmente en relación con el profesorado, no es sencillo de compatibilizar. Junto a esto, los directores tienen que rendir cuentas tanto al propio centro como a las autoridades y atender simultáneamente

sus demandas, incluso en los casos en los que éstas sean contradictorias. Este papel dual, junto al que se deriva de su doble condición de administrador y enseñante, ha sido puesto de manifiesto en muchas ocasiones como uno de los rasgos que caracterizan la dirección escolar actual.

El peso normativo de la administración hace que la autonomía escolar permanezca limitada. Además, el control del cumplimiento de la normativa por parte de diversas instancias de la administración, y de manera muy especial por la inspección, suele realizarse de manera estricta, al menos en los aspectos formales, lo que imprime un carácter ritual y burocrático a la gestión escolar. (BRASLAVSKY, 1997:).



CAPÍTULO 4. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL.

4.1. REFLEXIONES EN TORNO A MI EXPERIENCIA PROFESIONAL¹².

Me formé como Licenciada en Pedagogía, ya que siento y tengo gran agrado e interés por la educación y su administración. Para obtener el título de Licenciada en Pedagogía, acredité 50 asignaturas; 32 de las cuales son obligatorias y 18 de carácter optativo; todas y cada una de las materias que conforman el plan de estudios de la Licenciatura, Plan 1966, en mayor o menor cantidad de conocimientos teóricos, contribuyeron a mi formación como profesionista, ya que están pensadas de manera tal, que lleven concatenados los conocimientos, sin embargo, existen asignaturas más específicas para la formación en el área de organización educativa, por ejemplo, las asignaturas de Organización Educativa 1 y 2 y Sistema Educativo Nacional, entre otras; a raíz de ello, actualmente sé que la educación tiene bases científicas en su concepción teórica y práctica, y que en la actualidad, está considerada como elemento importante en el desarrollo de un país, por ende, las instituciones educativas. La persona que labora en una organización educativa, ya sea como profesor o administrador, es responsable de varias funciones, entre ellas diseñar los objetivos pedagógicos y administrar efectivamente los recursos disponibles y que el pedagogo, es un profesional capaz de desarrollar funciones relacionadas con la gestión específica del sistema educativo en los diversos niveles educativos. Por ello puede ser el dirigente de una institución educativa, de nivel primaria, entre otras actividades más.

Todo ello se refiere a mi formación Teórico cognitiva, herramientas, que me brindó la licenciatura en pedagogía de la Facultad de Filosofía Letras de la UNAM.

¹² Para hablar acerca de mi experiencia profesional, considero necesario hacer una división bajo tres puntos de vista: a) Teórico cognitivo, b) Práctica laboral c) Autoformación.

Respecto a la transición a la vida profesional, es decir, durante el ejercicio de mi labor profesional, puedo comentar que me topé con obstáculos en los cuales nunca pensé, en los que consideré que nada tenían que ver con el aspecto pedagógico administrativo. Esto es que se mezclan intereses de partidos políticos dentro del magisterio; que existe resistencia a probar cambios y o estrategias nuevas del orden administrativo y pedagógico por parte de las autoridades oficiales y particulares, y sobre todo de las primeras y es cuando tienes que aprender a persuadir y a ser diplomático y donde aprendes a solucionar situaciones, que te dejan con grandes satisfacciones. Observas que dentro de la organización existen dos organizaciones, la formal y la informal, aprendes a hacer uso de la segunda como apoyo de la primera en beneficio de la institución.

Por otra parte, adquirí nuevos conocimientos de orden práctico, y a su vez puse en práctica el conocimiento teórico que obtuve en la universidad, aunque he de decir, que algunas veces me fue difícil el unir la práctica con la teoría, también, realicé actividades en las cuales considero que me hizo falta conocimiento teórico. Para lo cual continué buscando obtener más información y conocimientos que me ayudaran a satisfacer mis dudas del momento, y a seguir con mi labor en la práctica, dicha búsqueda la realicé, desde búsqueda bibliográfica, videográfica, cursos, entre otros, así como observando a otros profesionistas que se encontraban en la misma línea de trabajo profesional que la mía, observando cómo realizaban su trabajo, cuestionando a alguien con experiencia cuando yo tenía dudas, la práctica propia. Escuchando sugerencias y comentarios de gente de la comunidad educativa, tanto docentes, alumnos y padres de familia.

Si bien la escuela es quien de alguna manera nos brinda los primeros conocimientos teóricos, en relación a lo profesional, esta misma a su vez, fue quien nos preparó para obtener conocimientos teóricos y prácticos posteriores para seguir, auto formándonos.

Por otra parte la actitud con la cual se enfrenta una situación, problema o dificultad en la realización de todas y cada una de las actividades te forma, ayuda u obstaculiza el trabajo para el desarrollo de la carrera por lo cual aprendí que es preferible asumir una actitud propositiva, así como una actitud ética en todo tipo de tareas; colaboración, conciliación compromiso y corresponsabilidad con todos los niveles de la institución.

4.2 SUGERENCIAS

Sugerencias al Centro Cultural Cristóbal Colón Neza, A. C.:

A lo largo de este documento, se ha hecho hincapié, en la importancia que tiene la administración y organización en el ámbito de la pedagogía, ya que representa un factor esencial, en el camino ascendente de la cultura y, por consiguiente, en el desarrollo de una comunidad y de una nación en particular. Específicamente, al referirnos a la comunidad hablamos a la que pertenece el Centro Cultural Cristóbal Colón Neza, A. C.

En la cual existen tanto escuelas de nivel básico de índole oficial y particular, estas últimas representan una "competencia" para el colegio, por lo cual se debe estar a la vanguardia y ofrecer una educación de calidad, por lo cual considero que se debe reorganizar nuevamente el colegio donde se consideren y elaboren los siguientes puntos:

- Elaborar Misión del plantel, con su respectiva fundamentación. Donde participen empresario, directivos, docentes y personal administrativo.
- Elaborar Visión del plantel, con su respectiva fundamentación. Donde participen empresario, directivos, docentes y personal administrativo
- Elaborar Filosofía en la que se basa el colegio, con su respectiva fundamentación. Donde participen empresario, directivos, docentes y personal administrativo.
- Todo ello plasmarlo y mostrarlo al elaborar una página Web. Donde participen empresario, directivos, docentes y personal administrativo
- Elaborar un documento de Reglamento docentes. Donde participen empresario, directivos, docentes y personal administrativo.
- Elaborar un Manual de Organización interno. Donde participen empresario, directivos, docentes y personal administrativo.
- Evaluar al final del ciclo escolar los planes y programas de estudio.

Sugerencias a la Facultad de Filosofía Letras:

El plan de estudios data del año de 1966, y no ha tenido ninguna modificación al respecto, situación que es una gran limitante para la formación y por ende para enfrentarse al campo laboral de todos y cada uno de los egresados (as) de la licenciatura en Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Pues si bien los avances educativos en los últimos años dan dado pasos gigantescos, y como pedagogos inmersos en el medio es muy necesario contar con la información más actual.

Por lo antes mencionado, hay áreas de formación, y en lo que a mí respecta, el área de organización escolar que requiere una nueva estructuración, pues si bien desde el mismo título del área ya ha sido rebasado, ya que a lo largo de este trabajo se observó que organización, es un parte de la administración, sugiriendo hacer cambio de título a la misma por administración educativa, así mismo que se formen áreas de especialización dentro del plan de estudios. Ser más específica en sus asignaturas del área, o bien impartir materias como por ejemplo Teoría y Práctica de Dirección y Supervisión Escolar 1 y 2, que actualmente no se imparte, la cual resta conocimiento al respecto.

Otra limitante es que en su mayoría las asignaturas son teóricas y es necesaria la búsqueda de la práctica de las mismas directamente en el campo. Ya que mediante la práctica se lleva a la realidad los conocimientos teóricos que se han adquirido, mismos que pueden ser modificados, mejorados o descartados.

Los puntos anteriores nos indican la necesidad de evaluar el plan de estudios de la licenciatura en Pedagogía para realizar una correcta actualización o creación de un nuevo plan de estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Letras.



CONSIDERACIONES FINALES.

Como hemos visto la función del pedagogo como director de un centro escolar, y no es solamente la de administrar los recursos de las institución educativa; la responsabilidad va más allá como representante de una comunidad y como símbolo de valores y aptitudes. Debe concientizarse del papel que desempeña en la sociedad y del impacto de sus acciones en las presentes y futuras generaciones del educando. Bajo este contexto dual, además de su desarrollo profesional, el pedagogo como director escolar debe comprometerse con su desarrollo personal, pues es una persona, antes que un profesionista.

Como parte de su superación, el directivo tiene la obligación de ser un promotor del cambio en su contexto. Para cumplir con este punto, puede identificar los procesos relevantes, revisar el ambiente político de su organización y, sobre todo, describir un plan de administración del cambio efectivo y congruente con la realidad. Al final de cuentas, el pedagogo como director escolar, es el responsable de la calidad y productividad de su institución, así como de la vigencia de sus programas académicos.

Es prioritario también para el pedagogo-director escolar, mantener contacto con el ambiente social y cívico, reconocer que la escuela es un centro de capacitación y desarrollo de personas cuya labor social es fundamental para la comunidad, pues de ella depende en gran medida que los educandos se desempeñen en la sociedad como ciudadanos responsables y productivos.

Por otra parte podríamos decir que con todos los elementos que se obtuvieron en este estudio, se alcanzaron, concretamente, las siguientes conclusiones:

- o Pedagogía y Administración Educativa se encuentran estrechamente unidas. Comprenden un gran número de elementos (sistemas de educación, planeación, legislación, etc.), pero de forma particular se refiere a la organización y dirección de centros escolares. Siendo importantes en este aspecto las bases generales de la organización del trabajo.

- o La educación tiene gran trascendencia social proyectando sus beneficios, sus propósitos, definen los aprendizajes que habrán de adquirir los niños y las niñas, preparándolos para la vida, brindándoles vivencias, conocimientos, habilidades y destrezas significativas. Para que esta educación sea de calidad, es necesario que los educandos estén consientes de su labor y trascienda que tiene hacia los niños.
- o Por medio del director se logra la realización de lo planeado, debe estar supervisado por él, ya que es el quien coordina las acciones necesarias para que el trabajo sea más eficiente y de esta manera alcanzar los propósitos establecidos. Mejorar la calidad de la educación, es labor de todos, pero, tienen un papel fundamental que desempeñar el director del plantel y el equipo de trabajo con el que cuenta.
- o El pedagogo al desempeñar la función directiva, es indispensable que tenga bases teóricas de lo que se está haciendo y se piensa realizar, es por ello que todo director debe conocer la información básica de pedagogía y de administración escolar.
- o Evaluar el proceso de enseñanza - aprendizaje y el proceso administrativo en el centro escolar permite corregir errores y fallas a tiempo, y como es un proceso, o ciclo, permite a su vez realizarle mejoras.
- o Los diferentes elementos del proceso administrativo son necesarios para lograr la eficiencia y la eficacia en las distintas labores de la planeación educativa y de la organización escolar.
- o El director es el supervisor interno del centro de trabajo y realiza sus funciones específicas dentro del proceso pedagógico y el proceso administrativo, necesario para lograr los propósitos educativos, así permite la optimización de recursos y obtención de buenos resultados, ya que al existir una buena organización directiva redundará en una buena organización del plantel, ya que el director es el responsable inmediato de la calidad del servicio educativo que se brinda.
- o Las normas adecuadas que imperan en un centro de trabajo son definitivas en el logro de los propósitos establecidos en la institución.

- o Establecer con claridad y precisión las tareas y deberes del personal docente, tomando en cuenta las funciones, aptitudes y actitudes conducen al éxito que cada uno sabrá lo que debe realizar, pues es vital la participación de todos los integrantes para lograr un mismo fin.
- o La delegación de la autoridad y responsabilidad, dan confianza y seguridad al personal porque se siente mayor compromiso al cumplir con las responsabilidades que le corresponden y al saber que tiene que tomar decisiones de las cuales dependen el buen funcionamiento del plante.
- o Al administrar el plantel, el director tiene la función de integrar armoniosamente y óptimamente a todos los elementos de su comunidad educativa, pues en el interior de la escuela toman vida los contenidos de trabajo de educandos, educadores y padres de familia.
- o Es importante que el director del plantel mantenga comunicación y contacto con los docentes y personal del plantel, alumnos y padres de familia, pues la comunicación con los integrantes de la institución escolar es determinante para el funcionamiento y logro de los propósitos del plantel.
- o Las funciones del director, en esencia son las mismas, pero los procedimientos, pueden ser tan variados como lo exija la situación.
- o La organización y administración en la pedagogía, juega un papel fundamental, para el adecuado desarrollo del proceso educativo.
- o El director deberá poseer cualidades esenciales como: Espíritu de servicio; interés y gusto por el trabajo administrativo; aptitudes de líder, habilidad en las relaciones humanas; aptitudes políticas; preparación administrativa; conocimientos suficientes sobre la educación y la empresa educativa; habilidad para seleccionar a sus colaboradores; conocimiento sobre los aspectos legales tanto en lo que se refiere a la legislación educativa nacional, como a la institucional.

- o Las funciones del director en general son: prever, planear, organizar, seleccionar reclutar, capacitar y distribuir bien al personal; suministrar lo necesario; dirigir; coordinar, supervisar, informar; orientar, controlar y evaluar resultados.

Resulta necesario, por tanto, preparar adecuadamente a los directores escolares para hacer frente a este conjunto de cambios en la organización de los centros y, muy especialmente, en su propio papel. Las reformas que afectan a la organización y al gobierno de las escuelas hacen necesario que los directores posean una nueva serie de competencias técnicas, administrativas y pedagógicas para alcanzar el éxito. Un requisito esencial de cara al futuro es acabar con la lógica burocrática que ha impregnado tradicionalmente las iniciativas de reforma y que en muchos casos sigue presente en los actuales proyectos de cambio, según la cual, administración y enseñanza son realidades escindidas en los centros¹³. El papel del director no puede seguir considerándose como el de un administrador con escasa intervención en los aspectos de carácter pedagógico, puesto que su papel debe ser el de dinamizador del proyecto educativo de la escuela.

La calidad de la educación y el éxito de las innovaciones pedagógicas reclaman un mayor protagonismo del papel asignado a los centros escolares.

En relación con ella, como reto de los próximos años, se encuentra el que las escuelas funcionen democráticamente y no sólo el que se organicen democráticamente. Este reto es especialmente importante cuando consideramos que frecuentemente la participación es impuesta desde arriba, desde las iniciativas de reforma plantados por la propia administración.

¹³ EZPELETA, 1982.

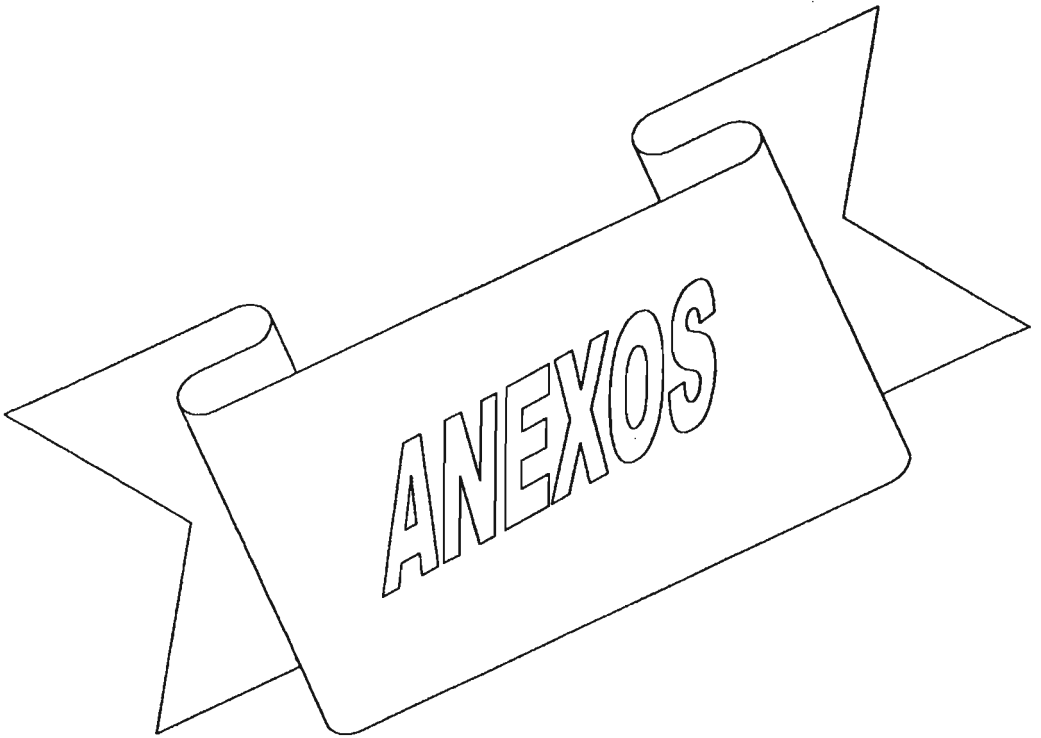
BIBLIOGRAFÍA.

- **Alba Mora, S. (1976).** *Administración y legislación educativa*: Sergio de Alba Mora. Compilación, reordenamiento e integración de et al. México: Comisión Nacional de los Libros de Texto Gratuito.
- **Albers, H. H. (1968).** *Principios de Organización y Dirección. Teoría Moderna de la Administración.* México: Limusa.
- **Avanzini, G. (1982) 3.** *La Pedagogía en el Siglo XX.* Madrid: Narcea.
- **Agromonte Mier y Terán, N. (1995).** *Curso de la Teoría de la Administración.* México: Ediciones Contables y Administrativas.
- **Ballesteros, E. (1981).** *Ciencia de la Educación.* México: Patria.
- **Bisquerra, A. Rafael. (1989).** *Métodos de investigación educativa; Guía práctica.* Barcelona: CEAC.
- **Blat, G. J., Marín I. R. (1980).** *La formación del profesorado de Educación Primaria y Secundaria.* Barcelona: Taide-UNESCO.
- **Borrell, F. N. (1988).** *Introducción a la Organización Escolar.* Barcelona: Universitarias
- **Braslavsky, B. P. (1997).** *La escuela puede: una perspectiva didáctica.* Argentina: Aique.
- **Ciscar, C. y Uria, M. (1988).** *Organización escolar y acción directiva.* Madrid: Narcea.
- **Claude, G. (1980).** *Historia del pensamiento administrativo.* España: Prentice may.
- **Constitución Política Mexicana. (1995).** *Artículo 3º.* México: Porrúa.
- **Chiavenato, I. (1998).** *Administración de Recursos Humanos.* México: Mc Graw Hill.
- **Chiavenato, I. (2001).** *Introducción a la Teoría de la Administración.* México: Mc Graw Hill.
- **Dávila, C. (1985).** *Teorías Organizacionales y administración.* México: Interamericana.
- **Ezpeleta, J. (1982).** *En busca de la realidad educativa.* México: Instituto Politécnico Nacional, centro de investigación y de estudios avanzados, departamento de investigaciones educativas.
- **Faya Viseca, J. (1998).** *Administración Pública Federal.* México: Porrúa.
- **Gallo Martínez, V. (1964).** *Organización y Administración Escolar, Biblioteca Pedagógica de Perfeccionamiento Profesional No. 22.* México: S. E. P.
- **Gámez, J. L. (1983).** *La Organización de la Escuela Secundaria Mexicana.* México: Galpe.
- **Gámez, J. L. (1985).** *El Estado Mexicano y el Sistema Educativo Nacional.* México: Galpe.

- **García Hoz, V. (1953).** *Principios de pedagogía sistemática.* Madrid: Consejo superior de investigaciones científicas.
- **García Pelayo, R. (1974).** *Diccionario Larousse usual.* México: Larousse.
- **Gento Palacios, S. (1994).** *Participación en la gestión educativa.* Madrid: Santillana.
- **Gómez Ceja, G. (1994).** *Planeación y Organización de Empresas.* México: McGraw-Hill.
- **González García, M. (2002).** *Administración Escolar: La administración enfocada a las instituciones educativas.* México: Castillo.
- **Hoy, W.K. y Miskel, C. G. (1982).** *Administración Educativa.* New York: Random House.
- **Hubert, R. N. (1980).** *Tratado de pedagogía general.* Buenos Aires; México: Ateneo.
- **Jiménez y Coria L. (1977).** *Organización Escolar.* México: Fernández Editores.
- **Koontz Harold, (1975).** *Elementos de Administración moderna.* México: McGraw-Hill.
- **Koontz Harold y Cyril O'Donnell. (1973).** *Curso de administración Moderna.* México: McGraw-Hill.
- **Krast Fremont. (1986).** *La Administración en las Organizaciones.* México: McGraw Hill.
- **Laris, C. F. J. (1992).** *Administración Integral.* México: Continental.
- **Larroyo, F. (1963).** *La ciencia de la educación.* México: Porrúa.
- **Laurencio Filho, Organización y Administración Escolar.** Buenos Aires: Kapelusz.
- **Lemus, L. A. (1975).** *Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas.* Buenos Aires: Kapelusz.
- **Luzuriaga, L. (1963).** *Pedagogía.* Buenos Aires: Losada.
- **Marotinos, J. F. (1977).** *El nuevo Concepto de la Escuela.* Valladolid: Narcea.
- **Materi, L. (1984).** *Administración Escolar, Planeamiento Institucional.* Buenos Aires, México: Ateneo.
- **Mattos, Luiz Alves de, L. (1974).** *Compendio de didáctica general.* Buenos Aires: Kapelusz.
- **Munch, G. L. (1997).** *Fundamentos de administración, casos y prácticas.* México: Trillas.
- **Nassif, R. (1974).** *Pedagogía general.* Buenos Aires: Kapelusz.
- **Owens, R. (1992).** *La Escuela como Organización, Tipos de conducta y práctica organizativa.* México: Santillana.
- **Paz Valdivia, M. G. (1989).** *Administración Moderna de Escuelas.* México: Numancia.
- **Puelles, B. M. (1986).** *Elementos de la Administración.* Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia, Centro de Publicaciones.

- **Reyes Ponce, A. (1989).** *Administración de Empresas. Teoría y Práctica. Segunda parte.* México: Limusa.
- **Reyes Rosales, J. (1980).** *Orientaciones para dirigir la escuela primaria.* México: Oasis.
- **Ríos Szalay, A. (1983).** *Orígenes y Perspectivas de la Administración.* México: Trillas.
- **Rodríguez Valencia, J. (1993).** *Teoría de la administración aplicada a la educación.* México: ECASA.
- **Rodríguez, Darío. (2001).** *Gestión Organizacional. Elementos para su estudio.* Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile.
- **Rosenberg, J. M. (1995).** *Diccionario de administración y negocios.* México: Ventura.
- **Sánchez Cerezo, S. (1983).** *Diccionario de Ciencias de la Educación.* México: Santillana.
- **Santillana (1995).** *Enciclopedia Técnica de la Educación. Tomo 1* México: Santillana.
- **Santos Guerra, M. A. (1994).** *Entre bastidores, el lado oculto de la organización escolar.* Málaga: Aljibe.
- **Sanvinsens, A. (1992).** *Introducción a la Pedagogía.* Barcelona: Barcanova.
- **Sarramona, J. (1981).** *¿Que es la pedagogía? Una respuesta actual.* Barcelona: CEAC.
- **Secretaría de Educación Pública. (1982).** *Acuerdo 96.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1994).** *Acuerdo 200.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1995).** *Acuerdo 205.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1993).** *Acuerdo 209.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1993).** *Administración y Legislación Educativa.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1993).** *Artículo 3º Constitucional y la Ley General de Educación.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1996).** *Docente de la Escuela Primaria.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1995).** *La Educación Primaria.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1980).** *Ley Federal De Educación.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (2000 – 2001).** *Lineamiento para la Organización y Funcionamiento de las Escuelas de Educación Primaria.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1984).** *Manual del Director del Plantel de Educación Primaria.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1984).** *Manual de Organización del Plantel de Educación Primaria.* México: S. E. P.

- **Secretaría de Educación Pública. (1993).** *Planes y Programas de Estudio Educación Básica Primaria.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1995-2000).** *Programa de Desarrollo Educación Ejecutivo Federal.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1982).** *Reglamento de Cooperativas Escolares.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Educación Pública. (1995).** *Técnicas y sugerencia didácticas para el Docente.* México: S. E. P.
- **Secretaría de Gobernación. (1995).** *Glosario de Términos.* México: Fondo de Cultura Económica.
- **Schlemenson, A. (1996).** *Organizar y conducir la escuela: Reflexiones de cinco directores y un asesor.* Buenos Aire; México: Paidós.
- **Smith Cameron. (1985).** *Guía para Supervisores.* México: Trillas.
- **Taylor S. J. y Bogdan, R. (1987).** *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados.* Buenos Aires; México: Paidós.
- **Uvalle, B. R. (1985).** *Perfil y Orientación del Lic. en Administración educativa.* México: Fondo de Cultura Económica I. A. P. E. M. N° 10.
- **Valdés Mondragón, F. (1981).** *Aspectos generales de la Educación.* México: Oasis.
- **Van Dalen, D. B. y Meyer W. J. (1994).** *Manual de técnica de la investigación educativa.* México: Paidós.
- **Woods, P. (1987).** *La escuela por dentro, La etnografía en la investigación educativa.* Barcelona; México: Paidós.
- **Zorrilla, A. S. (1992).** *Introducción a la metodología de la investigación.* México: Océano.
- **Zorrilla, A. S. (1997).** *Metodología de la investigación.* México: McGraw-Hill.



ANEXO 1

El Marco Jurídico de La Educación Primaria que se presenta a continuación, es tan sólo una síntesis de los apartados esenciales.

5.1. MARCO JURÍDICO DE LA EDUCACIÓN PRIMARIA.

La Secretaría de Educación Pública es dependencia rectora de la educación en México por ello se hará un breve estudio de su fundamento jurídico legal y de su organización en el nivel de Educación Primaria en escuelas particulares, incorporadas a dicha dependencia.

5.1.1. Marco Administrativo.

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 90º Constitucional, "La Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el congreso de la Unión, que distribuirá los negocios desorden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y de los Departamentos Administrativos y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del ejecutivo federal en su operación". (CONSTITUCIÓN POLÍTICA MEXICANA, 1997: PORRÚA)

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal: Establece las bases de la organización de la Administración Pública Federal centralizada y paraestatal. Este ordenamiento señala que los titulares de las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos ejercerán las funciones de su competencia por acuerdo del Presidente de la República, así mismo, formularán, respecto de los asuntos de su competencia, los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y directrices.

Igualmente, el artículo 19 de dicha ley, asienta que "El titular de cada Secretaría de Estado y Departamento Administrativo expedirá los manuales de organización de

procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica". De la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como sobre los sistemas de comunicación y coordinación, además de los principales procedimientos administrativos que se establezcan, los cuales deberán mantenerse permanentemente actualizados. (LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL).

Así, para el despacho de los asuntos de orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión cuenta con distintas Secretarías de Estado que le auxilien en el ejercicio de sus funciones entre ellas la Secretaría de Educación Pública. A esta dependencia, de acuerdo al artículo 38º Constitucional, le corresponde el despacho de los siguientes asuntos: Organizar, desarrollar y vigilar que se observen y cumplan en las escuelas oficiales, incorporadas o reconocidas, la enseñanza preescolar, primaria, secundaria y normal; urbana, semi-urbana y rural; establecidas en la Constitución y prescribir las normas a que debe sujetarse la incorporación de las escuelas particulares al Sistema Educativo Nacional; de igual manera, es de su competencia ejercer la supervisión y vigilancia que proceda en los planteles que impartan educación en la República, conforme a lo prescrito en el artículo 3º Constitucional.

El reglamento interior de la Secretaría de Educación Pública. "Establece la competencia y organización de la Secretaría, las facultades del Secretario, subsecretarios y Oficial Mayor, y las atribuciones de las Direcciones Generales y demás Unidades Administrativas que conforman la Secretaría de Educación Pública. Señala, además, cuales son los organismos desconcentrados que coordina la Secretaría, como cabeza del sector". (S. E. P; DOCENTE DE LA ESCUELA PRIMARIA MÉXICO, 1996: 95).

5.1.2. Marco Legal Normativo.

Considero que es de nuestra responsabilidad conocer el marco legal de lo que sustenta la educación en nuestro país por lo que presento el artículo 3º Constitucional, Ley General de Educación, los acuerdos, y decretos que repercuten directamente en las escuelas primarias oficiales y particulares.

El nuevo texto de los artículos 3° y 31° de la constitución Política publicados en el Diario oficial de la Federación el 5 de marzo de 1993, confirma los postulados fundamentales en materia pedagógica y da un renovado sustento a los objetivos educativos que, tanto la sociedad, como el Gobierno de México se han trazado, al establecer que todo individuo tiene derecho a recibir educación. Que el Estado –Federación, Estados y Municipios- impartirán educación preescolar, primaria y secundaria, y que además serán obligatorias.

Constitución Política de los Estado Unidos Mexicanos: Ley fundamental que expresa la voluntad histórica del pueblo de México, así como Proyecto de Nación a que se aspira. La constitución como la Ley suprema de nuestro sistema jurídico, **1).**- En cuanto a educación estipulo los aspectos que habrá de regirla, mismos que todo educador debe tener como orientación fundamental para ejercicio de sus funciones. **2).**- En cuanto a lo Técnico-Pedagógico el Artículo 3° Constitucional. Establece: "Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado -Federación, Estados y Municipios- impartirá educación preescolar, primaria y secundaria y será obligatoria.

Artículo 3° Constitucional:"La educación que imparte el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y a la conciencia, de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia". Dicha educación será laica, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa". (ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, 1993).

La fracción II del mismo artículo, señala los criterios que deben orientar a la educación conformando todo un programa ideológico al definir conceptos como democracia, lo nacional, y lo social; al respecto, nuestra constitución establece las directrices constitucionales en materia de enseñanza impartida por el Estado, por los particulares y por las Universidades e instituciones de educación superior.

La facultad para determinar los planes y programas de la educación está determinada en el "III.- para pleno cumplimiento a lo dispuesto en el segundo párrafo y en la fracción II, el Ejecutivo Federal determinará los planes y programas de estudio de la educación primaria,

secundaria y normal para toda la República. Para tales efectos, el Ejecutivo Federal considerará la opinión de los gobiernos de las entidades federativas y de los diversos sectores sociales involucrados en la educación que el Estado imparta será gratuita". (CONSTITUCIÓN POLÍTICA MEXICANA. ARTÍCULO 3º FRACCIÓN 8, 1997: PORRÚA)

El Estado tiene la facultad para determinar los planes y programas de estudio que deberán ser aplicados en toda la República en los ciclos de educación preescolar, primaria, secundaria y normal, con lo cual se aseguraría que todos los mexicanos de todas las regiones geográficas, de todas las clases sociales y condiciones económicas tendrán una misma educación básica. Con lo antes mencionado tiene la finalidad, de permitir que los hijos de familia que se muden de su hogar de residencia puedan continuar sus estudios en cualquier parte de la República sin contratiempos, esto es en los ciclos de educación preescolar, primaria, secundaria y normal.

Independientemente de estos planes y programas a nivel nacional, el nuevo federalismo da oportunidad a los Estados a realizar sus propios libros regionales para así enriquecer la cultura estatal.

No solamente el Estado realiza la tarea educativa sino también los particulares, a los cuales se les confiere validez oficial a los estudios que se realicen en ellos, los cuales se complementan en "VI.- los particulares podrán impartir educación en todos los tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley, el Estado otorgará y retirará el reconocimiento de validez oficial a los alumnos que realicen estudios en planteles particulares. En caso de la educación primaria, secundaria y normal, los particulares deberán:

- a) Impartir la educación con apego a los mismos fines y criterios que establecen el segundo párrafo y la fracción II, así como cumplir los planes y programas a que se refiere la fracción III del Artículo 5º constitucional.
- b) Obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público, en los términos que establece la ley...". (CONSTITUCIÓN POLÍTICA MEXICANA. ARTÍCULO 3º FRACCIÓN 8, PORRÚA, 1997).

Artículo 31º Constitucional: En él se menciona que: "Son obligaciones de los mexicanos I.- Hacer que sus hijos o pupilos concurran a las escuelas públicas o privadas para obtener la educación preescolar, primaria y secundaria, y reciban la militar, en los términos que establezca la ley". Con la finalidad de que los últimos ejerzan su derecho a la educación. (CONSTITUCIÓN POLÍTICA MEXICANA. ARTÍCULO 31º FRACCIÓN I, PORRÚA, 1997).

LEYES: Son resoluciones emanadas del Poder Legislativo y se caracterizan por ser obligatorias, generales, abstractas e imprescindibles. (S. E. P. MANUAL DEL DIRECTOR DEL PLANTE DE EDUCACIÓN PRIMARIA, 1984: 18).

- a) *Obligatorias*, porque se sanciona a quien no las cumple.
- b) *Generales*, porque no se refieren a un solo individuo en particular, sino a los que transgreden la norma.
- c) *Abstractas*, porque regulan por igual todos los casos que impliquen la aplicación de una determinada norma, sin excluir individualmente a ninguno.
- d) *Impersonales*, porque se refiere a la actuación jurídica del sujeto y no a su identidad individual.

Ley General de Educación: En su calidad de Ley reglamentaria del artículo del 3º Constitucional, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 13 de julio de 1993. "Esta Ley, regula la educación que imparte el Estado –Federación, Entidades Federativas y Municipios–, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudio. Es de observancia general en toda la República y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social y se encuentran comprendidos en siete capítulos que incluyen 69 artículos". (ARTÍCULO 3º CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, 1993: 49).

El artículo 7º inscrito en el capítulo I, relativo a disposiciones generales, establece que "la educación que imparta el Estado y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, se sujetará a los principios establecidos en el segundo párrafo del artículo 3º de nuestra constitución política, contribuyendo al desarrollo integral del individuo,

cultivando sus facultades para adquirir conocimientos y fortaleciendo la conciencia de la soberanía, la nacionalidad y el aprecio por la historia". (ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, 1993: 38). Así mismo instituir que la educación básica tendrá las adaptaciones requeridas para responder a las características lingüísticas y culturales de los diversos grupos indígenas del país, a la vez que se reconoció por primera vez el español como idioma común de los mexicanos; además estimular el conocimiento y la práctica de la democracia como forma de gobierno y convivencia social, estimular la creación artística; la práctica del deporte y las actividades que promuevan la investigación científica y la innovación tecnológica; inculcar actitudes de compromiso hacia la preservación de salud, el respeto a los derechos humanos, la protección de los recursos naturales y el medio ambiente, así como fomentar el trabajo productivo, el ahorro y la organización solidaria.

El capítulo V de esta "ley reglamenta la educación que imparten los particulares, precisa las condiciones y los requisitos con que deben contar para obtener la autorización o el reconocimiento de validez oficial de estudios, así como las causas de su revocación". Las disposiciones propuestas están en base a los términos de la reciente reforma a la fracción VI del artículo 3° Constitucional. (ARTÍCULO 3° CONSTITUCIONAL Y LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, 1993: 44).

Respecto de la Secretaría de Educación Pública como autoridad educativa federal a esta le corresponde la aplicación y vigilancia de la Ley General de Educación.

Plan Nacional De Desarrollo: Es un documento expedido por el Ejecutivo Federal para normar obligatoriamente sus programas institucionales y sectoriales, y el marco idóneo para inducir la participación correspondiente de la sociedad.

Propone cinco objetivos fundamentales: **a)** Fortalecer el ejercicio pleno de la soberanía nacional, **b)** Consolidar un régimen de convivencia social, **c)** Construir un pleno desarrollo democrático, **d)** Promover la superación individual y comunitaria bajo los principios de equidad y justicia, y **e)** Promover el crecimiento económico de todos los mexicanos.

Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica: Establece la federalización de la educación, las condiciones para la actualización de contenidos de planes y programas de estudio; el mejoramiento de los materiales didácticos y de los libros de texto, la revalorización social del maestro en el proceso de enseñanza–aprendizaje; fomenta la participación social en le educación.

Programa de Desarrollo Educativo 1995 – 2000: Señala como propósitos fundamentales la equidad, la calidad y la pertenencia de la educación. Considera al maestro como el agente esencial en la dinámica de calidad, otorga la mayor prioridad a la educación básica y propone enfrentar el rezago de los grupos sociales más vulnerables, ampliar la cobertura e introducir las innovaciones que exige el cambio. En educación básica, señala cinco ámbitos fundamentales del quehacer educativo: **a)** organización y funcionamiento del sistema; **b)** métodos, contenidos y recursos de enseñanza, **c)** formación, actualización y superación de maestros y directivos escolares; **d)** equidad educativa; **e)** papel de los medios electrónicos como apoyo para la educación.

5.1.3. Normatividad secundaria aplicable

Con el fin de normar la educación y con el propósito de que esta educación responda a los principios señalados en el Artículo 3º Constitucional; los poderes legislativos y ejecutivo federales y la propia Secretaría de Educación Pública como parte integrante del objetivo, en el ejercicio de sus facultades, han emitido una serie de disposiciones jurídicas entre ellas: reglamentos, acuerdos, manuales, circulares e instructivos, que en su conjunto conforman la normatividad secundaria en materia educativa, estas normas por su naturaleza y ámbito de aplicación, regulan los servicios educativos que presta el Estado y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios.

Para la integración de este estudio se han seleccionado sólo aquellos que inciden de manera más directa en las actividades que se realizan en las escuelas de educación primaria, a saber:

a) **Disposiciones para las Escuela de Educación, Preescolar, Primaria y Secundaria Particulares del Estado de México, Incorporadas a la Secretaría De Educación Pública:** La S. E. P. por conducto de la Subsecretaría de Plan y Coordinación y la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Estado de México, con fundamentos en los Artículos 38º, fracciones I, V; y VI de la Ley General de Educación y 6º; fracciones IV, XI y XIX del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y considerando:

Corresponde a las autoridades educativas federal, estatales y municipales, que las escuelas particulares incorporadas deben cumplir con las obligaciones señaladas en los Artículo 55 y 57 de la Ley General de Educación, consiste en: contar con el personal que acredite la preparación adecuada; tener instalaciones que satisfagan las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas; ejecutar con los planes y programas oficiales; cumplir con lo dispuesto en el artículo 3º Constitucional; proporcionar el mínimo de becas preestablecido con la autoridad, facilitar y colaborar en las actividades de evaluación, inspección y vigilancia ordenadas por la autoridad, incrementar la inspección y vigilar sobre los servicios que prestan los particulares en los aspectos técnico-pedagógicos, reduciendo la carga de carácter administrativo, y que es interés de la Secretaría impulsar a las escuelas particulares para que eleven la calidad de la educación que imparten.

b) **Ley sobre el Escudo, La Bandera y el Himno Nacional:** Regula el uso del Escudo y de la Bandera y honores a ésta última, capítulo IV, artículo 12 y 15 y la ejecución del Himno Nacional. en el artículo 7 fracción III, fortalecer la conciencia de nacionalidad y soberanía, el aprecio por la historia, y los símbolos patrios, entra en vigor el 24 de febrero de 1984.

REGLAMENTOS: Son disposiciones con carácter normativo, emitidos por el poder Ejecutivo Federal, tiene por objeto facilitar el cumplimiento de una ley específica y son aplicables a todas las personas cuyas actividades se encuentran dentro del campo de acción de la misma.

c) **Reglamento de Cooperativas Escolares:** Rige la organización y funcionamiento de las cooperativas que se constituyen en las escuelas que integran el sistema educación

nacional. Se divide en nueve capítulos y un apartado en el que se incluyen cuatro artículos transitorios. (S. E. P. REGLAMENTO DE COOPERATIVAS ESCOLARES, 1982).

d) **Reglamento de Asociación de Padres de Familia:** Rige la organización funcionamiento de padres de familia que se constituyan en las escuelas de educación preescolar, primaria y secundaria, dependientes de la Secretaría de Educación Pública y en las escuelas de estos tipos que la propia Secretaría autorice, reconozca o registre, conforme a la Ley General de Educación. (LEY FEDERAL DE EDUCACIÓN, DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN, ABRIL 2, 1980).

ACUERDOS: Instrumento normativo o resoluciones que adoptan los órganos administrativos facultados legalmente para ello, enviado por el Poder Ejecutivo o ser expedido en primer término por el Jefe del Ejecutivo y en segundo término por los Secretarios de Estados.

e) **Acuerdo 96:** Rige el funcionamiento de la organización que imparte educación primaria, pertenecientes al Estado y particulares dependientes de la Secretaría de Educación Pública, conforme a las disposiciones legales aplicables. (S. E. P. ACUERDO 96, 1982).

f) **Acuerdo 200:** Establece las normas de *evaluación* del aprendizaje de los educandos, entendiéndolo como la de conocimiento y desarrollo de habilidades, así como la formación de actitudes, hábitos y valores señalados en los programas vigentes. en educación primaria, secundaria y normal en todas sus modalidades; indicando que es obligación de los establecimientos públicos federales, estatales y municipales, así como de los particulares con autorización. (S. E. P. ACUERDO 200, 1994).

g) **Acuerdo 205:** Determina los lineamientos generales para regular el otorgamiento de *becas* en instituciones particulares de educación primaria y secundaria que cuentan con autorización de estudios, así como las de la educación inicial, preescolar y especial que cuentan con reconocimiento de validez oficial de estudios otorgados por la Secretaría de Educación Pública. (S. E. P. ACUERDO 205, 1995).

h) **Acuerdo 209:** Documento mediante el cual se reforma y adiciona el diverso número 181, por el que se establecen el Plan y los Programas de Estudio para la Educación Primaria. (S. E. P. ACUERDO 205, 1995).

Artículo 2º. Es que el requisito de ingreso al primer grado de Educación Primaria en las escuelas del país, haber cumplido seis años de edad al 1º de septiembre del año de inicio al ciclo escolar.

MANUALES. Normas jurídicas en el orden administrativo, que regulan y norman la actuación del personal y contribuyen al cumplimiento de los objetivos de cada institución.

Su funcionamiento se encuentra en el artículo 19 de la Ley Orgánica de Administración Pública Federal, que establece: El titular de cada Secretaría de Estado y Departamento Administrativo expedirá los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y de las funciones de sus unidades administrativas, así de sobre los sistemas de comunicación, coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan.

i) **Manual de Organización de la Escuela Primaria:** Tiene por objeto proporcionar un marco descriptivo del esquema orgánico funcional correspondiente a la Escuela de Educación Primaria, otorgándole los elementos de apoyo que faciliten la adecuada delimitación de funciones y responsabilidades.

j) **Manual de Operación del Sistema de Educación Primaria en los Estados:** Constituye una guía para facilitar la ejecución de las funciones por desconcentrar en materia de educación primaria escolarizada.

k) **Manual del Director del Plantel de Educación Primaria:** Su propósito fundamental es posibilitar el mejor funcionamiento del plantel de este nivel educativo, para lo cual

proporciona al director los apoyos metodológicos y técnicos-documentales que requiere, lo mismo que las sugerencias para apoyarlo en el ejercicio de sus funciones.

l) Manual Técnico Pedagógico del Director de Educación Primaria: El cual contiene la información técnico – pedagógica básica para todo directivo del plantel. Su propósito es posibilitar el adecuado desarrollo del proceso educativo para lo cual proporciona al director del plantel los apoyos metodológicos y técnicos-documentales que requiere al igual que las sugerencias para apoyarlo en el ejercicio de sus funciones.

m) Normas de Inscripción, Reinscripción, Acreditación y Certificación para Escuelas Primarias Oficiales y Particulares Incorporadas al Sistema Educativo Nacional Periodo Escolar 2000 – 2001: Tiene por objeto establecer las normas que deben aplicar los planteles del subsistema de Educación Primaria para las etapas de inscripción, reinscripción, acreditación y certificación de los alumnos.

CIRCULARES: Documento de comunicación interna expedido por autoridades superiores para comunicar a sus subalternos instrucciones, órdenes, avisos o interpretaciones de disposiciones legales.

NORMATIVIDAD ESCOLAR INTERNA: Carece de validez legal, sin embargo, es de gran apoyo para el mejor funcionamiento del plantel.

Una vez establecidas las normas y lineamiento a seguir para el desarrollo de la educación primaria en México. Les corresponde a los integrantes de las instituciones educativas llevar a cabo cada una de ellas para lograr el buen funcionamiento optimizando los recursos, comunicado a todas las personas que integran este nivel.