

## LA ADMINISTRACION ESCOLAR COMO UN FACTOR DE LA EFICIENCIA INTERNA



T E S I S

Que para obtener el grado de:  
MAESTRO EN ADMINISTRACION ESCOLAR

P r e s e n t a n :  
CELESTINO / LOPEZ MORENO  
MA. DEL ROCIO MILLAN  
JULIAN SEGURA SOSA

México, D. F.

1982

64/104/96 501

UN PROFUNDO RECONOCIMIENTO -  
AL CREADOR DE LA UNIVERSIDAD  
PEDAGOGICA NACIONAL, EL PRI-  
MER MAESTRO DE MEXICO: LIC.-  
JOSE LOPEZ PORTILLO Y PACHE-  
CO.

AL LIC.FERNANDO SOLANA MORALES, -  
INSTAURADOR DE UNA POLITICA EDUCATIVA,  
ACORDE CON EL MOMENTO HIS--  
TORICO QUE VIVE EL PAIS.

AL LIC. ELISEO MENDOZA BERRUETO, -  
PROPULSOR DE LA EDUCACION SUPERIOR  
INDISPENSABLE EN EL MEXICO DE HOY.

AL INSIGNE HUMANISTA E INCANSABLE -  
SEBRADOR DE LUZ, PROFR. MIGUEL HUER  
TA MALDONADO, POR LA MAGISTRAL -----  
CONDUCCION DE LA UNIVERSIDAD PEDAGO-  
GICA NACIONAL.

A LA UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
FORMADORA DEL MAGISTERIO QUE NECESI-  
TARA MEXICO EN EL SIGLO XXI.

## I N D I C E .

### INTRODUCCION.

#### 1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

##### 1.1. PLANTEAMIENTO.

##### 1.2. EFICIENCIA EN LA EDUCACION.

###### 1.2.1. EFICIENCIA INTERNA.

###### 1.2.2. EFICIENCIA EXTERNA.

#### 2.- OBJETIVOS.

#### 3.- MARCO TEORICO.

##### 3.1. CONCEPTUALIZACION DE LA ADMINISTRACION.

##### 3.2. LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO.

##### 3.3. PANORAMA HISTORICO DE LA EDUCACION EN MEXICO.

###### 3.3.1. EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.

###### 3.3.2. SUBSISTEMA DE EDUCACION ELEMENTAL.

###### 3.3.2.1. EDUCACION PRIMARIA.

#### 4.- MODELO SISTEMICO.

##### 4.1. MODELO SISTEMICO DE LA INVESTIGACION.

##### 4.2. EFICIENCIA INTERNA DEL SISTEMA ESCOLAR 69-II DE LA DIRECCION 3 DE EDUCACION PRIMARIA EN EL D. F.

#### 5.- SUPUESTOS METODOLOGICOS.

##### 5.1. VARIABLES DEL ESTUDIO.

#### 6.- COMPROBACION DE LA INVESTIGACION.

##### 6.1. SELECCION DE INSTRUMENTOS.

6.2 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

6.2.1. OBSERVACIONES.

6.2.1.1. OBSERVACION DEL MEDIO EN DONDE SE ENCUENTRAN LOS SUBSISTEMAS.

6.2.1.2. OBSERVACION DE LAS CONDICIONES EN QUE SE ENCUENTRAN Y CONSTRUYERON LOS INMUEBLES ESCOLARES.

6.2.1.3. OBSERVACION DEL MOBILIARIO ESCOLAR.

6.2.1.4. RESULTADO DE LA OBSERVACION SOBRE EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS PROVENIENTES DE LA SOCIEDAD DE PADRES DE FAMILIA Y DE LA COOPERATIVA ESCOLAR.

6.2.1.5. RESULTADO DE LA OBSERVACION SOBRE EL CARACTER Y EFECTIVIDAD ADMINISTRATIVA EN LOS SUBSISTEMAS.

6.2.2. ENTREVISTAS.

6.2.2.1. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS CON LOS ALUMNOS - - AFECTADOS POR LA NO PROMOCION.

6.2.2.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS CON LOS PADRES DE FAMILIA DE LOS ALUMNOS AFECTADOS POR LA NO PROMOCION.



6.2.2.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS -  
EFECTUADAS CON LOS MAESTROS.

6.2.2.4. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS -  
EFECTUADAS CON LOS DIRECTORES -  
DE LAS ESCUELAS.

6.2.2.5. RESULTADO DE LA ENTREVISTA REA-  
LIZADA CON EL SUPERVISOR DE ZO-  
NA.

6.3. RESULTADOS DE LA APLICACION DEL CUESTIONARIO.

6.3.1. DESCRIPCION DE LA POBLACION.

6.3.2. PLANEACION.

6.3.3. ORGANIZACION.

6.3.4. INTEGRACION.

6.3.5. DIRECCION.

6.3.6. CONTROL.

ANEXO ESTADISTICO INSTRUMENTAL.

CONCLUSIONES.

NORMATIVIDAD Y ESTRATEGIA.

ANEXOS.

BIBLIOGRAFIA.

## I N T R O D U C C I O N .

El motivo principal que impulsó a realizar esta investigación, fue la inquietud por lograr que se dé una mayor retención y promoción de los alumnos de educación primaria, por ser estos, algunos de los problemas educativos más graves del país.

Con el propósito de diagnosticar las causas de la no promoción y la deserción escolar se aplicó un análisis de sistemas en una zona escolar urbana, en donde fueron estudiados los elementos que intervienen en su funcionamiento, la manera en que se daba el proceso administrativo en cada uno de los subsistemas que lo integran y la interconexión con otros sistemas encargados de apoyar la educación integral del escolar.

Carecería de importancia el presente trabajo si no se hubiera considerado la actual capacidad del sistema, la necesidad urgente de que sus administradores operativos se actualicen científicamente para que el desempeño de su labor sea eficiente, otorgando a generaciones venideras un futuro promisorio, apoyado en el principio de Fernando Solana "...ningún país podrá llegar más allá de donde llegue su educación..." ( \* )

---

( \* ) Solana Morales, Fernando. Discurso del Día del Maestro, 15 de mayo de 1981.

Se encontrará además dentro del contenido un marco en donde se insertan los aspectos teóricos de este estudio; los supuestos que orillaron a hacer el análisis sistémico de la zona escolar; la selección de instrumentos necesarios, los resultados de éstos; las conclusiones y finalmente las recomendaciones administrativas que se presentan a los cuadros directivos y operativos del sistema para que se logre la eficiencia sistémica de la organización.

Todo lo anterior, con el fin de detectar las acciones administrativas que se dan en una zona escolar urbano-popular de la zona metropolitana de la ciudad de México, ya que es aquí, en donde se presenta la problemática urbano-popular con mayor intensidad y por tanto es válido, metodológicamente, considerar que las proposiciones y conclusiones del presente trabajo podrán tener aplicación en cualquier zona del mismo tipo en el país, habida cuenta que dicha problemática, en general, tiende a simplificarse, pero no a complejizarse, conforme el tamaño de las ciudades decrece.

Como corolario de las proposiciones se encontrará un Plan para reducir los índices de deserción y no promoción de los alumnos, éste pretende auxiliar a los directivos y maestros de escuela, para que su labor sea más eficiente y pueda ayudar a mejorar las condiciones en que se encuentran los alumnos, para cumplir con los objetivos enco

mendados por el artículo 3° Constitucional y la Ley Federal de Educación, en el sentido de lograr en los alumnos una -- educación integral y armónica.

El Plan para reducir los índices de no promoción y deserción tiene un carácter flexible, se puede adaptar a las necesidades y carencias de las escuelas; la aplicación de éste, depende de la participación activa y consciente de todos los miembros de la comunidad escolar, y sólo con ésta se podrá lograr la elevación de la calidad de la educación.

También se encontrará una Cartilla Nacional Educativa, que tiene la finalidad de llevar un seguimiento-evaluación de los alumnos durante su estancia en el Sistema -- Educativo Nacional, ya que en la actualidad existen grandes grupos de la población escolar que abandonan las escuelas -- para inscribirse en otras y son considerados desertores, -- por lo que se incrementan considerablemente las cifras de -- estos alumnos.

Esta cartilla será de gran utilidad para tener -- datos más confiables de uno de los problemas más graves del Sistema Educativo Nacional: la deserción, y así poder ins-- trumentar nuevas políticas en este sentido.

Por último, sin olvidar la facilidad brindada -- por los elementos del campo investigativo, es grato manifes-- tar un amplio reconocimiento a los formadores de la primera

generación de Maestros en Administración Educativa de la --  
Universidad Pedagógica Nacional, que con su esfuerzo inicia  
ron la elevación de la calidad educativa del país, y sin --  
cuya colaboración no se habría realizado la presente inves-  
tigación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. PLANTEAMIENTO.

1.2. EFICIENCIA EN LA EDUCACION.

1.2.1. EFICIENCIA INTERNA.

1.2.2. EFICIENCIA EXTERNA. .

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

### 1.1. PLANTEAMIENTO.

En casi todos los países del orbe se presenta el problema educativo con gran amplitud. En la mayoría de - - ellos hay grandes porcentajes de población que no tienen acceso a la escuela y los que logran la oportunidad de matricularse, fácilmente desertan o no pueden continuar con sus estudios, con lo que se fomenta el bajo porcentaje de escolaridad, característica de los países subdesarrollados.

En México la educación tiene los mismos proble--mas que en el resto de los países latinoamericanos, (analfabetismo, baja calidad, incremento acelerado de la demanda, -desarticulación entre la escuela y el sistema productivo de bienes y servicios, e ineficiencia general).

La educación mexicana se imparte en las zonas urbanas y en las rurales. Las tendencias de la política educativa se han encaminado a beneficiar a la población urbana, propiciándose con esto un ensanchamiento de la brecha que - divide a ambas zonas, (1) como se puede demostrar en las in

---

(1) Mir, Adolfo. Determinantes Económicos de las Desigualdades Interestatales en Logros Educativos en México, cuaderno de lectura N° 6 de Educación y Sociedad en México, U.P.N. México - 1979 pp 115, 131, 132.

investigaciones realizadas por U.N.E.S.C.O. en la obra "Evolución y situación actual de la educación en América Latina" (2), en la cual se manejan los siguientes datos:

Cohortes (\*) aparentes para el nivel primario - en México (urbano y rural).

	1°	2°	3°	4°	5°	6°
1962 - 67 Urbano	1000	730	693	644	595	552
Rural	1000	493	313	177	111	77
1963 - 68 Urbano	1000	741	714	677	629	573
Rural	1000	509	318	193	115	80

---

Fuente: U.N.E.S.C.O. "Evolución y situación actual de la educación en América Latina" 1976.

De lo anterior puede afirmarse que el sistema educativo actúa con ineficiencia -gran cantidad de alumnos desertan o no son promovidos-.

Para poder obtener una medida de la eficiencia del sistema se utiliza, entre otras, la relación insumo-producto, que está determinada por el número total de años/alumnos suministrados a una cohorte de 1000 estudiantes, dividida sucesivamente por el número de estudiantes que cursan el último grado y por el número legal de años en el ciclo.

---

(2) Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. X  
1 México 1980.

(\*) Cohorte.- Seguimiento de mil alumnos durante los seis años de educación primaria.



La relación insumo-producto=1 indica una eficiencia perfecta, mientras más alta sea esta cifra relacional, menor será la eficiencia. En los casos del cuadro anterior, en la cohorte 1962-67 en el medio urbano se obtuvo un coeficiente de insumo-producto de 1.8 mientras que en el medio rural fue de 13.0.

En la cohorte 1963-68 en el medio urbano, dicho coeficiente fue de 1.7 y en el medio rural de 12.5, con lo que se demuestran las grandes desigualdades de atención hacia la población urbana y rural en edad escolar.

Mediante estudios realizados con cohortes de 1965 a 1970 y de 1969 a 1974 <sup>(3)</sup>, se desprende una disminución considerable en el coeficiente insumo-producto, que nos arroja una mayor eficiencia interna del sistema educativo, como lo demuestran los datos siguientes:

	1°	2°	3°	4°	5°	6°
1965 - 70	1000	670	570	460	390	330
1965 - 74	1000	700	620	540	470	420

---

Fuente: U.N.E.S.C.O. "Evolución y situación actual de la educación en América Latina" 1976.

No obstante haberse obtenido en la cohorte 65-70- el 3.3 de coeficiente de insumo-producto y en la cohorte 69-70 el 2.38, está lejos de poder afirmarse que el sistema-

---

(3) U.N.E.S.C.O. Op. cit. p.2

educativo actúa eficientemente, ya que en países avanzados se alcanza el 1.0, el 1.1, el 1.2 y el 1.3 de dicho coeficiente.

La deserción y la reprobación han sido motivo de muchas investigaciones, relacionadas con diferentes factores que componen la estructura social y educativa del país, pero hasta el momento no se ha elaborado una investigación que relacione estos aspectos con la administración que se da dentro de las escuelas.

En el presente trabajo se intenta analizar:

COMO INFLUYE LA ADMINISTRACION ESCOLAR EN LA EFICIENCIA INTERNA ESCOLAR, ENTENDIDA COMO LA NO-PROMOCION Y LA DESERCIÓN DE LOS ALUMNOS DE UNA ZONA ESCOLAR URBANA DE EDUCACION PRIMARIA-EN EL DISTRITO FEDERAL.

Las aportaciones de la presente investigación pueden ser aplicadas a cualquier zona urbana del país, ya que en la ciudad de México se presenta con mayor intensidad la problemática urbana (hacinamientos irregulares, insalubridad, escasez de servicios públicos, sobrepoblación, entre otros).

## 1.2. EFICIENCIA EN LA EDUCACION.

### 1.2.1. EFICIENCIA INTERNA.

Según Churchman se entiende por eficiencia la forma correcta de realizar una tarea, o sea, "La única y mejor forma de hacerlo". (4)

Hemos compilado además, las aportaciones del Centro de Estudios Educativos (5), de Carlos Muñoz Izquierdo (6) y de María de Ibarrola (7), quienes al estudiar la eficiencia interna escolar, nos han dado la pauta para definirla como:

El fenómeno Administrativo a partir del cual, el Sistema Educativo Nacional manifiesta su capacidad para retener y promover al educando del país.

---

(4) Churchman, C. West. "El Enfoque Sistemas". Ed. Diana, -- México, 1979, p. 34.

(5) Síntesis de un Diagnóstico de la Realidad Educativa del País, C.E.E.; A.C. Cuaderno N° 1 Educación y Sociedad en México, U.P.N.; México 1979 p.p.- 43, 45.

(6) Muñoz Izquierdo, Carlos. Evaluación del Desarrollo Educativo en México (1958-1970), Cuaderno de Lectura N° 6, Educación y Sociedad en México, - - U.P.N. 1979 p.p. 57-61.

(7) Ibarrola, Ma. de "La Sociología de la Educación", Cuaderno de Lectura N° 2 Educación y Sociedad, - - U.P.N., México, 1979, p.p. 14-15.

Para los efectos de esta investigación se entenderá a la eficiencia como la capacidad que tiene el sistema para lograr los objetivos propuestos por el Artículo 3° --- Constitucional y la Ley Federal de Educación.

Con este mismo fin, entendemos por retención intracurricular, el hecho de lograr la perseverancia de los alumnos durante todo el año escolar; por retención intercurricular, el que al egresar de un grado sean admitidos en el subsecuente; por aprobación el lograr que terminen el -- año escolar cubriendo los requerimientos que les permitan - cursar el siguiente grado; y por eficiencia terminal, el lo<sub>g</sub>rar que finalicen un nivel educativo. Aspectos que se manifiestan a partir de los fenómenos de deserción y reprobación cuyo flujo se manifiesta en el gráfico adjunto.

### 1.2.2. EFICIENCIA EXTERNA.

La eficiencia externa del sistema escolar implica hacer efectivo el orden de prioridades propuestas, adecuar los procesos educativos a los requerimientos cambiantes del mercado de trabajo y de la vida sociopolítica, y capacitar a los educandos para comprender y transformar constructivamente su medio así como para desarrollar por sí mismos actividades productivas.<sup>(8)</sup> Es interpretada también como la relación que existe entre la educación y el ingreso, según lo indican los estudios que sobre esto se han realizado<sup>(9)</sup>, ya que a medida que se adquiera un nivel de escolaridad superior, se podrá obtener a largo plazo -supuestamente- un mejor empleo, y con ello las tasas de retorno serán más positivas. Esta relación no siempre se logra ya que está subordinada a la relación productividad-ingreso, puesto que hay quienes tienen un nivel mínimo de educación y sus ingresos son máximos.

---

(8) Guzmán, José Teódulo. Propositiones alternativas para una reforma de la educación. Cuaderno 8 de Educación y Sociedad en México U.P.N. 1979 p. 245

(9) Solari, Aldo. La desigualdad educativa en América Latina. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. X. N° 1. México, 1980.

## 2. OBJETIVOS.

## 2. OBJETIVOS.

Los siguientes objetivos se escogieron porque la finalidad de la investigación es eminentemente administrati  
va.

- Analizar el aspecto administrativo de una zona escolar urbana de Educación Primaria, bajo el Enfoque de --  
Sistemas.

- Detectar las acciones que se dan dentro del --  
proceso administrativo y que repercuten en la eficiencia in  
terna escolar (deserción y no promoción).

- Descubrir las carencias administrativas que se  
dan en cada uno de los subsistemas escolares y que propi---  
cian la ineficiencia de los mismos.

- Analizar la actuación de los recursos humanos-  
del sistema dentro del proceso administrativo, con el fin -  
de detectar las carencias que propician su ineficiencia.

- Analizar los aspectos extraescolares del medio  
ambiente que influyen en la deserción y no promoción, como-  
indicadores de la eficiencia interna.

- Proponer algunas alternativas que puedan ayudar  
al personal directivo y docente a lograr que el sistema es-  
colar sea más eficiente.

- Proponer coordinaciones con otros sistemas que

ayuden al sistema escolar a mejorar las condiciones de sus elementos.



3. MARCO TEORICO.

3.1. CONCEPTUALIZACION DE LA ADMINISTRACION

3.2. LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO.

3.3. PANORAMA HISTORICO DE LA EDUCACION EN-  
MEXICO.

3.3.1. EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.

3.3.2. SUBSISTEMA DE EDUCACION ELEMEN-  
TAL.

3.3.2.1. EDUCACION PRIMARIA.

### 3. MARCO TEORICO.

#### 3.1. CONCEPTUALIZACION DE LA ADMINISTRACION.

La Administración tiene su origen en la participación activa y consciente de los hombres, por la necesidad que tenían de efectuar algún trabajo que no podían hacer en forma individual, como la cacería primitiva del mamut, surge así la cooperación entre ellos; al respecto Simon nos indica: "Cuando dos hombres se ayudan mutuamente a mover una piedra que ninguno de los dos puede mover por sí solo, han aplicado los rudimentos de la Administración. Este acto -- tiene dos características esenciales: existe un propósito, -- mover la piedra, y hay una acción conjunta, varias personas combinan esfuerzos para hacer algo que ninguna de ellas podría hacer por sí sola" (1). Sintetizando, diríase que para lograr un objetivo es necesaria la cooperación.

Analizaremos algunos conceptos más sobre Administración, según la visión de diferentes autores, para concluir en una visión propia.

Para Morstein es ... "toda acción encaminada a -- convertir un propósito en realidad positiva", y agrega: "es el ordenamiento sistemático de hechos y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, pre---

---

(1) Herbert, A. Simon. "Administración Pública", Eds. de la Universidad de Puerto Rico. 1972. Cap. I

viendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. Es la supervisión del trabajo y material que se emplean para realizar el fin propuesto, de modo que se lleve a cabo al más bajo costo de energía, tiempo y dinero" (2). Señala en su definición tres elementos: un propósito, un sistema a seguir para lograr dicho propósito y la supervisión de esfuerzos materiales.

Por su parte Dimock señala que "a la Administración concierne el estudio de los problemas, actitudes, organización, técnicas y programas de acción aplicables a la realización de un propósito" (3). Gulick la define como "...aquella actividad encaminada a hacer que las cosas se hagan de acuerdo con ciertos objetivos. Es un sistemas de conocimientos por medio del cual los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las consecuencias de cualquier situación en que se organizan para trabajar unidos en el logro de un propósito común" (4).

Los autores mexicanos la conceptúan como: "La técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la-

---

(2) Morstein Marx, Firtz. cit. pos. Serra Rojas, Andrés. "Derecho Administrativo". Ed. Porrúa, México. -- 1979. p. 33

(3) Dimock, Marshall. "The Study of Administration". Material mimeografiado y Tr. por la Esc. de Comercio y Admón., U.N.A.M. 1973, p. 4

(4) Gulick, L. Ibid. p. 4

coordinación de las cosas y personas que integran un organismo" (5). Es la que persigue ... "la satisfacción de objetivos institucionales, por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano" (6).

Como puede observarse, a excepción de Dimock, -- los demás autores toman en consideración el recurso humano en la realización de actividades que conlleven un propósito común. De manera que en general, la Administración es la ejecución de un programa a través de un proceso que establece sistemas para cumplir sus objetivos con el máximo de eficiencia, en consecuencia toda persona entregada a una actividad pública o privada, en cooperación con otras, trabaja en una administración.

El concepto de Administración ha ido evolucionando conforme han surgido mayores necesidades de bienes y servicios, de acuerdo al desarrollo que van alcanzando los países.

Se distinguen dos tipos fundamentales de Administración: (7)

La Administración Pública.

La Administración Privada.

---

(5) Reyes Ponce, Agustín. "Proceso Administrativo", Ed. Limsa. México 1980 p. 27

(6) Fernández Arena, José Antonio. "El Proceso Administrativo" Ed. Diana, México 1979, p.

(7) Fernández Arena, José Antonio. Op. cit. p. 75

La primera, es la acción del Estado encaminada a la realización de sus fines, es decir es el conjunto de medios de acción, sean directos o indirectos, humanos, materiales o morales, de los cuales dispone el gobierno nacional para lograr los propósitos y llevar a cabo las tareas de interés público que no cumplan las empresas privadas o los particulares y que determinan los poderes constitucionales, legalmente dedicados a recoger y definir la política general de la nación (8).

La Administración Privada es la acción encaminada a cumplir con un fin particular, esta actividad se organiza individualmente o colectivamente bajo la forma de empresas que son unidades de producción constituidas sobre la base del capital en manos de particulares. (9)

Los principios teóricos del conocimiento administrativo, tienen su origen en la Revolución Industrial con el surgimiento de empresas a gran escala que requirieron de prácticas administrativas más complejas. Con esto aparece el movimiento de la Administración Científica, encabezado por Frederick Winslow Taylor.

La Administración Científica destaca principalmente la planificación, estandarización y el mejor aprove--

---

(8) Escoube, Pierre. cit. pos. Serra Rojas. "Derecho Administrativo", Op. cit. p. 22

(9) Fayol, Henri. cit. pos. Serra Rojas. Ibid. p. 21

chamiento del esfuerzo humano, con el objeto de maximizar la producción con un mínimo de insumos. Como se puede notar, - Taylor tenía un enfoque ingenieril, veía al trabajador como un complemento de la máquina, a este respecto James E. Rosenzweig dice: ... "los trabajadores debían ser motivados con -- premios económicos, lo cual llevaría a un incremento de la - productividad" (10)

#### LA TEORIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Henri Fayol, fue el primero en exponer la Teoría- General de la Administración; la definió en función de cinco elementos básicos: planeación, organización, dirección, coor dinación y control, los cuales se han convertido en piedras- angulares para las consideraciones de los procesos básicos.

Posteriormente otros autores manejan el Proceso - Administrativo con la misma concepción de Fayol, pero aumen- tando o disminuyendo etapas. No obstante es notorio que la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control, son las más significativas y engloban a un proce- so dinámico y científico, por lo que servirán de punto de -- partida de la presente investigación. (ver cuadro adjunto).

---

(10) Kast, E. Fremont, "Administración en las Organización".  
Edit. Mc. Graw Hill, México, 1981, p. 59

PROCESO ADMINISTRATIVO

FAYOL	TERRY	URWICK	BRUYNE	REYES PONCE
. PLANEACION	. PLANEACION	. VATICINAR	. PROGRAMACION	. PREVISION
. ORGANIZACION	. ORGANIZACION	. HACER PLANES	. DECISION	. PLANEACION
. DIRECCION	. EJECUCION	. ORGANIZAR	. CO'MUNICACION	. ORGANIZACION
. COORDINACION	. CONTROL	. COORDINAR	. CONTROL	. INTEGRACION
. CONTROL		. MANDAR	. REVISION	. DIRECCION
		. CONTROLAR		. CONTROL

LA ADMINISTRACION

ENFOQUES O ESCUELAS

DEFINICION

. EMPIRICA O DE SITUACION PRACTICA.	Política administrativa mediante el estudio y análisis de casos prácticos y el "enfoque comparativo" de Ernest Dale. (Aciertos y errores).
. DE COMPORTAMIENTO INTERPERSONAL. . DE RELACIONES HUMANAS. . DE LIDERAZGO. . CIENCIAS DEL COMPORTAMIENTO.	Se concentra sobre el aspecto humano de la Administración y el principio de entendimiento interpersonal para alcanzar objetivos de grupo.
. DE COMPORTAMIENTO GRUPAL. . DE COMPORTAMIENTO DE LA ORGANIZACION.	Concibe la Administración como un estudio de los patrones de comportamiento de grupo (pequeño o grande). Organización formal e informal.
. DE SISTEMAS SOCIALES COOPERATIVOS.	Estudia el comportamiento interpersonal y el de grupo , centrados en las relaciones humanas como sistemas sociales cooperativos, con un fin claro y definido.
. DE SISTEMAS SOCIOTECNICOS.	Contempla a la organización como la interacción de dos sistemas, uno social y otro tecnológico. Estudia a los individuos, a los sistemas sociales y a los tecnológicos.
. DE TEORIA DE LA DECISION.	Se concentra sobre la decisión racional, la selección entre varias alternativas posibles, de un curso de acción. Su contenido se orienta hacia modelos matemáticos.



. CENTRO DE COMUNICACIONES.	Considera al administrador como un centro de comunicaciones. Basa su importancia en la aplicación de la tecnología de las computadoras a la Administración.
. MATEMATICO. . DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACION.	Teóricos que conciben la Administración como un sistema de modelos y procesos matemáticos. Su instrumento y eje es el modelo. Su objetivo: identificar, ampliar y unificar el conocimiento científico de la Administración.
.OPERACIONAL.	Considera la Administración como un cuerpo de conocimientos universalmente aplicables, que puede ser introducido a todos los niveles de la Administración y en todo tipo de empresas. Reconoce un núcleo central de conocimiento en Administración.
. CONTINGENTE.	Sugiere que una organización es un sistema compuesto por subsistemas y delineado por límites identificables de su suprasistema ambiental. Participación del administrador como diagnosticador, práctico y artista.
. DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.	Su enfoque básico es estudiar los procesos de la Administración (Planeación, organización, ensamble de recursos, motivación y control). Se define como un proceso universal.

Kast / Rosenzweig. "Administración en las organizaciones, un enfoque de sistemas", -  
Edit. Mc. Graw Hill, México, 1981.

## LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS.

La Teoría General de Sistemas se ha definido por un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineado por límites identificables de su ambiente o suprasistema. Es - de las teorías más modernas e involucra en sus procesos al Proceso Administrativo, motivo que determinó su aplicación - en la realización de esta investigación.

El término Sistema comprende una gama mundo físico, económico, lógico y social.

La Teoría General de los Sistemas, constituye -- una base para el entendimiento e integración del conocimiento de una variedad de campos de gran especialización. Además postula los supuestos filosóficos y prácticos de interrelación e interdependencia de las partes hacia el todo. - (11).

En la ciencia moderna, la interacción dinámica - es el problema básico en todos los campos y ésta suministra el amplio enfoque macroscópico desde el cual se puede ver a todos los tipos de sistemas dinámicos que tienen un alto -- grado de interacción.

---

(11) Luthans, Fred. "Introducción a la Administración" Ed.-

Muchos autores utilizan la Teoría General de Sistemas y el Enfoque de Sistemas como sinónimos, pero la primera representa la categoría más amplia y la segunda está subordinada a ella.

El Enfoque de Sistemas tiende a ver a la organización como un complejo formado por varios subsistemas que se interrelacionan mutuamente para lograr fines deseados. (12)

Otro autor lo explica como un complejo de elementos o componentes directa o indirectamente relacionados en una red causal, de modo que cada componente está relacionado por lo menos con varios otros, de modo más o menos estable, en un lapso dado. Los componentes pueden ser relativamente simples y estables, o complejos y cambiantes; pueden variar sólo una o dos propiedades o bien adoptar muchos estados distintos. (13)

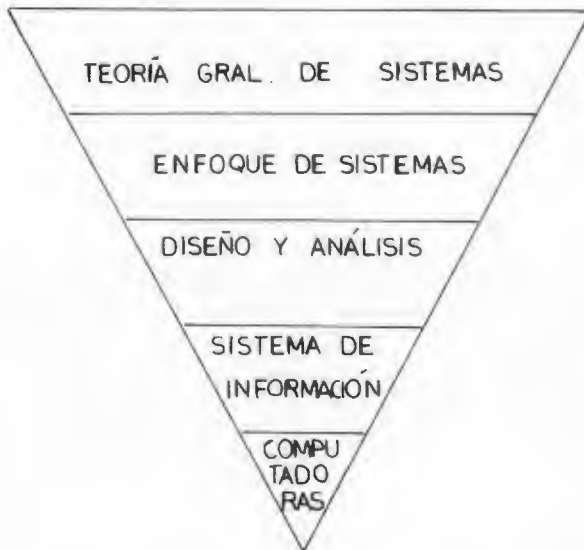
Por todo lo anterior podemos concluir que el Enfoque de Sistemas es un conjunto de elementos interconectados (subsistemas), dentro de un ambiente (contexto), que define sus límites; visto así es un conjunto coherente, rodeado normalmente por un ambiente de características físicas, sociales, económicas y técnicas.

---

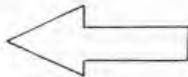
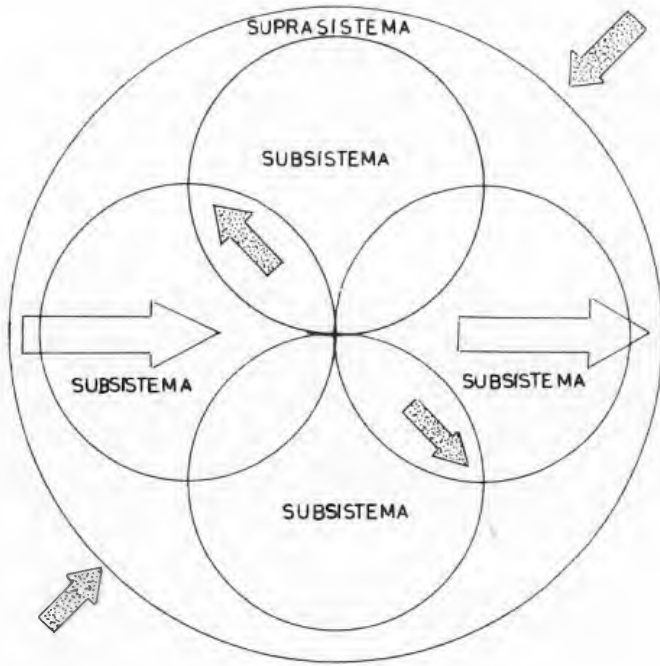
(12) Luthans, Fred. Op. cit. p. 337

(13) García Garrido, Luciano, cit. pos. Bigott, Luis Antonio, "Introducción al Análisis de Sistemas Educativos". Eds. de Humanidades y Educación. Venezuela 1979, p. 50

RELACION EN EL PENSAR DE SISTEMAS



SISTEMA TOTAL



FLUJO DE ENTRADA-SALIDA DE MATERIALES



ENERGÍA E INFORMACIÓN

Una vía para describir un sistema puede ser por la utilización de la relación insumo - proceso - producto, como aparece en el gráfico adjunto.

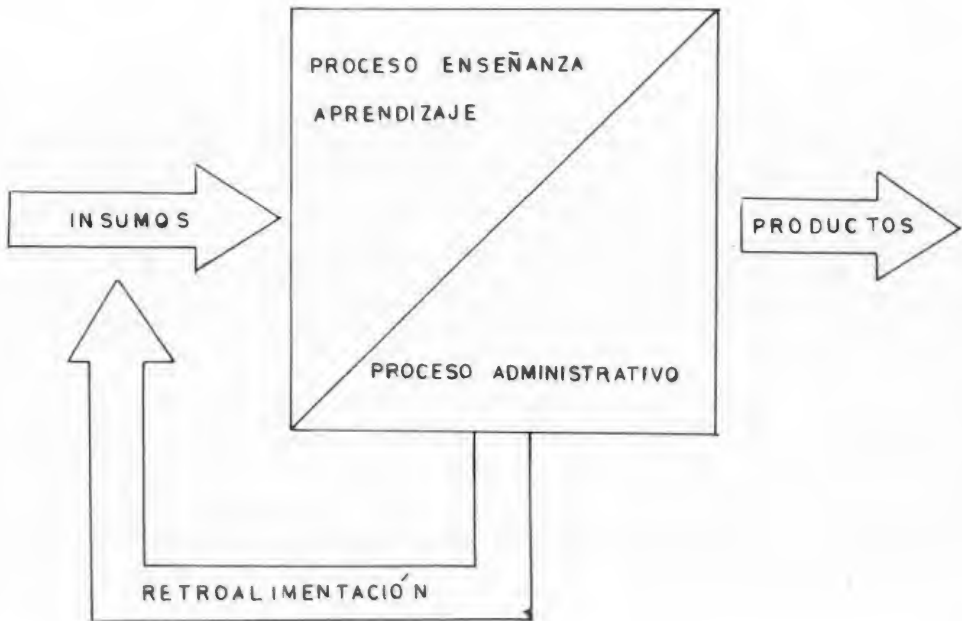
Bertalanffy hizo una contribución significativa al establecer una distinción entre los sistemas: Cerrados y Abiertos <sup>(14)</sup>. Los sistemas físicos y mecánicos pueden ser considerados como cerrados en cuanto a su relación con el ambiente. Los sistemas biológicos y sociales se encuentran en constante interacción con su entorno y de él reciben infinidad de insumos.

El desarrollo de la teoría General de Sistemas ha permitido vislumbrar un panorama conceptual total para manejar estos fenómenos.

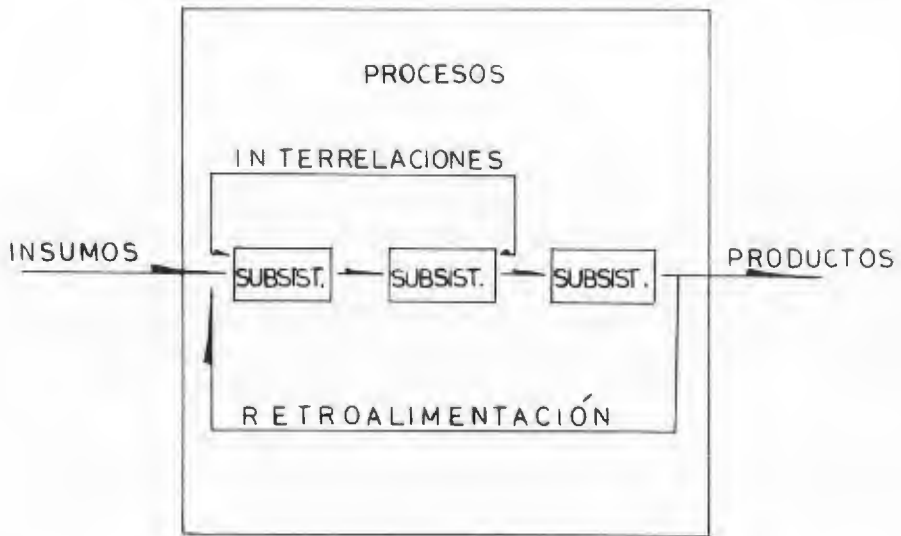
---

(14) Bertalanffy, Ludwig, citado en Kast, E. Fremont, Op.-cit. p. 108

# ENFOQUE SISTÉMICO DE LA EDUCACION PRIMARIA



## ELEMENTOS BÁSICOS DE UN SISTEMA





### 3.2. LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO.

Es necesario comprender que la Administración Pública constituye un sistema abierto, que debe afrontar los problemas generados por su exposición a influencias procedentes del sistema mayor, o sea el sistema sociopolítico, económico y cultural. Es preciso que se consiga retroalimentarse en términos oportunos y suficientes <sup>(15)</sup> sobre sus realizaciones pasadas, así como sus efectos sobre el sistema global, a fin de que esté en condiciones de tomar medidas para autorregularse y conseguir los recursos y el apoyo que requieren para su existencia como sistema.

Dicha retroalimentación y adaptación puede realizarse manteniendo las metas fijadas con anterioridad. Cuando el medio ambiente presenta cambios, puede ser necesaria la modificación de las metas propuestas, e incluso su total transformación, esto hace necesario que el sistema cuente con la capacidad permanente e institucional de transformar con prontitud y oportunidad su propia estructura y sus procesos internos. <sup>(16)</sup>

De acuerdo a lo anterior, el principal componente del sistema administrativo puede ser entendido como un gran transformador o procesador de recursos (insumos), a produc--

---

(15) Carrillo Castro, Alejandro. La Reforma Administrativa - en México, INAP, 1978, 3a. Ed. p. 30

(16) Ibid. p. 31

tos finales que van al medio ambiente. Una caja negra dentro de la cual, se realizan ciertos procesos de conversión de insumos a productos.

Los componentes del sistema de la Administración Pública, según Alejandro Carrillo Castro, presentan las siguientes características:

a) El medio ambiente del sistema.- Por una parte estimula e inhibe a quienes están en posibilidades de introducir insumos al proceso administrativo y, por la otra, recibe los productos finales de los procesos internos de dicho sistema.

En el medio ambiente se encuentran: los usuarios o la clientela que debe beneficiarse con los productos del sistema; la estructura de producción, que establece los costos para los artículos y los servicios que habrán de consumirse en los programas ordenados al sistema; los grupos de interés y la población en general, así como otras unidades del gobierno que pueden proporcionar apoyo a las políticas y normas que se establezcan.

b) Los insumos.- Con ellos se transmiten los estímulos o las demandas del medio ambiente al proceso de conversión del sistema administrativo, e incluye: la fundamentación legal y la interpretación política de dichas demandas; éstas pueden considerarse como servicios de educación, salud y asistenciales. Los recursos humanos, materiales y finan--

cieros que se utilizan para su atención.

c) Los procesos de conversión.- No sólo los insumos externos influyen en los actos de los administradores, sino también ciertas características internas de la caja negra, o sea la unidad donde se dan los procesos de conversión; a esas características se les da el nombre de insumos internos y comprenden:

1.- Las estructuras formales que existen dentro de las dependencias administrativas.

2.- Los procedimientos empleados por los funcionarios para tomar sus decisiones, y

3.- Las predisposiciones (actitudes), las experiencias y conocimientos (aptitudes) de los propios administradores.

Los procesos de conversión no sólo transforman los insumos en productos sino que, en ocasiones, pueden también inhibir y reorientar las prioridades recibidas como insumos.

d) Los productos que el sistema administrativo debe proporcionar a su medio ambiente incluyen diversos servicios y bienes tangibles, así como normas que regulan el comportamiento social en general, además de la información, las declaraciones y otras actividades que significan mensajes especializados que se dirigen a quienes tienen disposición para comprenderlos.

e) La retroalimentación.- Representa la evaluación del funcionamiento del sistema al comparar los resultados obtenidos con las demandas, los recursos y el apoyo u oposición (o sea los insumos), que recibió del sistema administrativo.

Las demandas no satisfechas vuelven al sistema administrativo en forma de nuevas instrucciones, nuevos programas y topes presupuestarios para el año siguiente.

Como la Administración Pública en México depende directamente del Poder Ejecutivo y se caracteriza por un conjunto de órganos centralizados, es necesario mencionar que el sistema ha creado secretarías de Estado con fundamento en el artículo 26 del Capítulo II de la Ley Federal de Administración Pública, que dice: "Para el estudio, planeación y despacho de los negocios del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias:

Secretaría de Gobernación.

Secretaría de Relaciones Exteriores.

Secretaría de la Defensa Nacional.

Secretaría de Marina.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Secretaría de Programación y Presupuesto.

Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.

Secretaría de Comercio.

Secretaría de Comercio.

Secretaría de Pesca.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas.

Secretaría de Educación Pública.

Secretaría de Salubridad y Asistencia.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Secretaría de la Reforma Agraria.

Secretaría de Turismo.

Departamento del Distrito Federal.

Suprema Corte de Justicia.

Procuraduría General de la República.

De todos estos subsistemas en que está integrado el sistema administrativo público, por la naturaleza de esta investigación, es la Secretaría de Educación Pública la que nos interesa.

Como se mencionó anteriormente, la Administración Pública depende directamente del Poder Ejecutivo.

Durante los períodos gubernamentales post-revolucionarios, se hicieron esfuerzos para crear una estructura administrativa, pero sin una planeación adecuada y sin continuidad lógica, por lo que se presentaron contradicciones entre los distintos sectores que la componían, siendo necesario efectuar reformas administrativas para reorganizar al país.

En 1965 se crea la Comisión de Administración Pública dependiente de la Secretaría de la Presidencia, ésta elaboró un informe sobre la Administración Pública Federal (17), que sirvió de base para la Reforma Administrativa de 1971-1976, la cual se concibió como un proceso técnico-político, en base a once programas, dentro de los cuales se logra crear una infraestructura del sistema y la secuencia del Proceso Administrativo. Lo que permitió considerar sus resultados como punto de partida de toda acción administrativa del Estado. (18)

Dentro del régimen del Presidente José López Portillo se da una Reforma Administrativa en base al desarrollo

---

(17) Carrillo Castro, Alejandro, La Reforma Administrativa en México. Ed. Porrúa, México 1980 p. 45

(18) Ibid. p. 47

económico-social, tomando en cuenta la organización republicana y el fortalecimiento del régimen federalista.

Los objetivos globales del Programa de Reforma Administrativa 1976-1982, se fundamentan en un marco legal con la promulgación de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y la publicación de los reglamentos interiores de las dependencias centralizadas.

Objetivos Globales:

- 1.- Organizar al gobierno para organizar al país, mediante una reforma administrativa para el desarrollo económico y social, que contribuya a garantizar institucionalmente la eficiencia, la eficacia, la honestidad y la congruencia en las acciones públicas.
- 2.- Adoptar la programación como instrumento fundamental de gobierno, para garantizar la congruencia entre los objetivos y las acciones de la Administración Pública Federal, precisar responsabilidades y facilitar así la oportuna evaluación de los resultados obtenidos.
- 3.- Establecer un sistema de administración y desarrollo del personal público federal, que al mismo tiempo que garantice los derechos de los trabajadores permita un desempeño honesto y eficiente en el ejercicio de sus funciones.
- 4.- Contribuir al fortalecimiento de nuestra organización política y del federalismo en México, a través de instrumentos y mecanismos mediante los cuales la Administra-

ción Pública Federal -respetando la autonomía de cada uno de los poderes y niveles del gobierno- propicia, por una parte, el robustecimiento de las funciones encomendadas a los Poderes Legislativos y Judicial, y por la otra, una mejor coordinación y una mayor participación de los tres niveles de Gobierno en los procesos de desarrollo económico y social del país, y

5.- Mejorar la administración de justicia para -- fortalecer las instituciones que el pueblo ha establecido en la Constitución, para garantizar a los ciudadanos la seguridad jurídica en el ejercicio de sus derechos y responsabilidades y consolidar su confianza en las instituciones y en -- sus gobernantes (19).

Etapas del Programa de Reforma Administrativa de -- régimen del Presidente José López Portillo.

1.- La reorganización institucional de las dependencias centrales, como instituciones en sí mismas y como -- coordinadoras de sector.

2.- La reorganización de los distintos sectores -- de actividad económica y social.

3.- La coordinación intersectorial de las dependencias y entidades que conforman la Administración Pública Federal.

---

(19) Carrillo Castro, A., Op. cit. p. 243



4.- Reforma de ventanilla.

5.- Mejorar la Administración Pública y el desarrollo del personal federal.

Niveles de la Administración Pública en México.

En el nivel Macro o Global, se encuentran los mecanismos de participación para la coordinación a nivel global, que están constituidos por:

- Consejo de Ministros.
- Gabinete Económico.
- Reuniones sectoriales de programación.
- Coordinación general de estudios administrativos. (Programa de Reforma Administrativa).
- Coordinación del Plan General de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados.

Dentro de este mismo nivel se encuentran los mecanismos de participación para la coordinación a nivel global, integrados por las siguientes organizaciones:

- Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal.
- Comité Técnico Consultivo de Unidades de Administración de Recursos Humanos del Gobierno Federal.
- Comité Técnico Consultivo de Unidades de Capacitación.

El nivel Meso o Sectorial, está formado por los mecanismos de participación para la coordinación a nivel sectorial integrado por:

- Comisiones Intersecretariales.
- Grupos Interinstitucionales para la Programación Sectorial.

El nivel Micro o Institucional, está integrado por los mecanismos de participación para la coordinación institucional, entre los que se cuentan las organizaciones siguientes:

- Comisión Interna de Administración y Programación (CIDAP), con la participación de:
  - . Unidad de Programación.
  - . Unidad de Organización y Métodos.
  - . Unidad de Evaluación.
  - . Unidad de Informática y Estadística.
  - . Unidad de Contabilidad.

El análisis de sistemas aplicados a la Administración Pública, nos obliga a pensar en términos de las tensiones y demandas que hacen los grupos sociales; éstas se consideran como insumos. Todo sistema administrativo confronta ese tipo de tensiones.

Las posibles respuestas que el sistema da a dichas demandas son consideradas como productos.

### 3.3. PANORAMA HISTORICO DE LA EDUCACION EN MEXICO.

En la historia de México la acción educativa ha desempeñado un papel de primera importancia, ya que desde la Constitución de 1857, se encuentra dentro de sus aspectos -- más importantes, la reglamentación de la libertad de enseñanza, tomando como base la soberanía nacional. Apenas se restaura el régimen republicano, se promulga la Ley Orgánica de Instrucción Pública, que declaraba la educación primaria obligatoria y gratuita para los pobres.

Con lo anterior se puede decir que se incrementa de modo sustancial la inversión educativa, a tal punto que en sólo cuatro años se duplica el número de escuelas elementales.

Otro momento importante para la vida histórica de la educación nacional, es la aprobación del artículo 3° Constitucional y los debates que se celebraron en la ciudad de Querétaro en 1917. Estos se daban entre los representantes de los obreros y campesinos con los científicos que deseaban libertad para que la iglesia pudiera inmiscuirse en los aspectos educativos, aprobándose un artículo progresista.

Durante el gobierno de Alvaro Obregón se establece legalmente la Secretaría de Educación Pública, nombrando como ministro a José Vasconcelos quien percibe la urgencia de consolidar una organización democrática y suficiente para resistir los embates. Contempla en la educación el medio --

idóneo para unir al país y movilizar a la sociedad. Propone un nacionalismo que encuentre en el mestizaje la fuente de una conciencia histórica mexicana-latinoamericana y -- abierta a lo universal.

Con las reformas al artículo 3° de la Constitución, en 1934, se pretende afirmar la autoridad del estado en la conducción del proceso educativo que habría de ser popular, integral y único. "El Plan Sexenal, concede prioridad al indigenismo, a la escuela rural y a la enseñanza técnica. Compromete además el apoyo gubernamental a la educación, al atribuirle presupuestos cuyos mínimos serían progresivamente, del 15 al 20% de los egresos de la federación, los Estados y los Municipios" (20).

Aunque no haya podido alcanzar la proporción prevista del gasto, el impulso democrático a la educación durante el régimen de Lázaro Cárdenas fue considerable.

A pesar de los esfuerzos educativos que se han señalado anteriormente, en 1945 la mitad de la población no sabía leer ni escribir. Se emprende entonces la primera -- campaña de alfabetización con Jaime Torres Bodet (21).

---

(20) Plan Nacional de Educación, S.E.P., 1977. Cuaderno de lectura N° 7 de Educación y Sociedad en México, U.P.N., México, 1979, p. 42

(21) Ibid. p. 42 infra.

El primer intento programático de la educación mexicana fue el Plan de Once Años, éste generó un incremento sin precedentes del presupuesto destinado a este ramo, así como del número de aulas construidas, de maestros formados y de alumnos inscritos. Dentro de los objetivos del Plan se proponía garantizar cuando menos, el acceso de todos los mexicanos a este nivel de enseñanza.

Aunque el artículo 3° había determinado la gratuidad de toda educación pública, sólo había declarado obligatoria la educación primaria.

En el período gubernamental de 1964 a 1970, al expandirse la matrícula en educación primaria, a más de seis millones de alumnos (22), como reflejo del Plan de Once años se presentó una demanda de estos alumnos para continuar estudios de niveles superiores, siendo los objetivos de la política de Díaz Ordaz, incrementar e impulsar la educación media básica y media superior (23), dejándose de dar un impulso mayor a la educación primaria, dándole apoyo a la educación tecnológica. Posteriormente en el sexenio de Luis Echeverría Alvarez, 1970 - 1976, se presenta un caso especial, incrementándose en una forma sin precedente en

---

(22) Ibid. p. 43

(23) Fuentes Molinar, Olac. "La Educación Media Básica". Cuadernos Políticos N° 15, p.

los países subdesarrollados, la educación media superior y superior, descuidándose otra vez la educación primaria, -- con lo que se invierte la pirámide educativa <sup>(24)</sup>, y dándose un incremento de más del 300% a la enseñanza tecnológica, creándose muchas carreras en el nivel medio superior -- con características terminales; se modifican los planes y programas de bachillerato, que pueden ser de carácter propedeúutico o terminal.

La educación en la actualidad es la actividad -- que involucra a un mayor número de mexicanos, ya que más -- de 17 millones de niños y jóvenes son estudiantes <sup>(25)</sup>, y más de 600 000 personas se dedican total o parcialmente a la enseñanza y a la administración de la educación, lo que hace que el sector educativo se caracterice cuantitativamente por tener dentro de su organización a más del 50% de los trabajadores al servicio del Estado, con más de -- -- 800 000 plazas <sup>(26)</sup>.

Todo esto ha hecho necesaria la creación de una disciplina que se derive de la Administración Pública, pero que se enfoque exclusivamente al Sistema Educativo, para evitar o tratar de resolver las deficiencias o disfunciones que se presenten, así como para generar eventualmen

---

(24) Fuentes Molinar, Olac. et. al. "México Hoy" Edit. S.- XXI, México 1980, p. 236

(25) Ibid. p. 230

(26) Solana Morales, Fernando. Discurso del Día del Maestro 15 de mayo de 1980.

te procesos de cambio y renovación.

Respecto a la definición de Administración Educativa, Carlos Pallán Figueroa indica: "La Administración Educativa puede entenderse como un concepto macroeducativo, y a su vez tiene dos sentidos: amplio y restringido. Por el primero se entiende: un proceso de toma y ejecución de decisiones relativas a los factores humanos, materiales y técnico-pedagógicos requeridos para la organización y funcionamiento del sistema educativo. En el sentido restringido, la Administración Educativa es una parte de la tarea del gobierno, la relacionada con los aspectos de un plan o programa educativo" (27).

La Administración Educativa es la encargada de estructurar todos los elementos del Sistema Educativo Nacional, para que éste cumpla con los objetivos propuestos.

Con el análisis de las políticas educativas de los gobiernos post revolucionarios, se nota una falta de continuidad en los planes de un sexenio a otro; entre otras consecuencias de carácter social, se ha visto que:

. En la actualidad el país tiene más de seis millones de analfabetos (28).

---

(27) Pallán F., Carlos. "Política, Administración Pública y Administración de la Educación". U.A. de Qro. -- 1981 p. 48

(28) Programas y Metas del Sector Educativo 1979-1982. Discurso del Srío. de Educ. Públ. en la Reunión de la República. Acapulco, Gro., 1979, Dir. Gral. de Public. SEP. 1979 p. 10

. La población en edad escolar en educación primaria, de 6 a 14 años, no se puede atender en su totalidad.

. Existen más de dos millones de indígenas en comunidades rurales, que no hablan el español.

. Hay más del 50% de escuelas primarias en el medio rural, que están organizadas en una forma incompleta, no atienden a todos los grados de la educación primaria.

. Existen en la actualidad una gran cantidad de escuelas primarias denominadas unitarias, y son atendidas por un solo maestro.

. En el Sistema Educativo Nacional hay una deserción de más del 40% en las escuelas primarias rurales, y de más del 20% en las escuelas urbanas (\*).

. Todo lo anterior ha hecho que los problemas -- educativos tengan características significativas que afectan al pueblo de México, ya que en la actualidad el promedio de escolaridad es del 3.7%(29), por lo que se hace necesario implementar políticas que atiendan la educación del pueblo. El presidente José López Portillo ha declarado "El primer servicio a que se obliga el Estado mexicano es el --

---

(\*) Cfr. "Panorama Actual del Sistema Educativo". Cuad. # 7 de Educación y Sociedad en México. U.P.N., 1979, p. 49

(29) Solana Morales, Fernando. Discurso del Día del Maestro, 15 de mayo de 1980.



educativo, concebido como el medio más eficaz para transformar la energía potencial en la entraña misma de los pueblos, en fuerza motora del progreso compartido, en armonía y equidad" (30).

Para poder desarrollar este concepto de educación fue necesario crear el Plan Nacional de Educación, del cual se desprenden los objetivos programáticos que plasma la política educativa del actual sexenio 1976-1982 y que son:

1.- Asegurar la educación básica a todos, particularmente a los niños y a los jóvenes.

2.- Relacionar la educación terminal de una manera realista y práctica, con el sistema de producción de bienes y servicios.

3.- Elevar la calidad de la educación.

4.- Mejorar la atmósfera cultural general del país.

5.- Elevar la Eficiencia Administrativa y Financiera del Sistema Educativo Nacional.

La Administración Escolar, se puede entender como un concepto microeducativo y comprende a los recursos humanos, materiales y técnico-pedagógicos que se dan en el ámbito de una institución escolar. Esto quiere decir que toda escuela sea primaria, secundaria o universidad, cae dentro de la Administración Escolar.

### 3.3.1. EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.

Su fundamento jurídico se ubica en el artículo - 3º Constitucional y en la Ley Federal de Educación, que entre otras cosas indica cómo está formado, distribuye la función educativa, marca los lineamientos que deben contener - los planes y programas de estudio, fija los derechos y obligaciones que en materia educativa tiene el Estado y sus habitantes.

Por su parte la Ley Orgánica de la Administra--- ción Pública Federal, en el Capítulo II, artículo 38, señala los asuntos cuyo despacho compete a la Secretaría de Educación Pública (31).

De acuerdo a la Reforma Administrativa, en enero de 1980 se expide un Reglamento Interior, que contiene disposiciones en materia Administrativa (32).

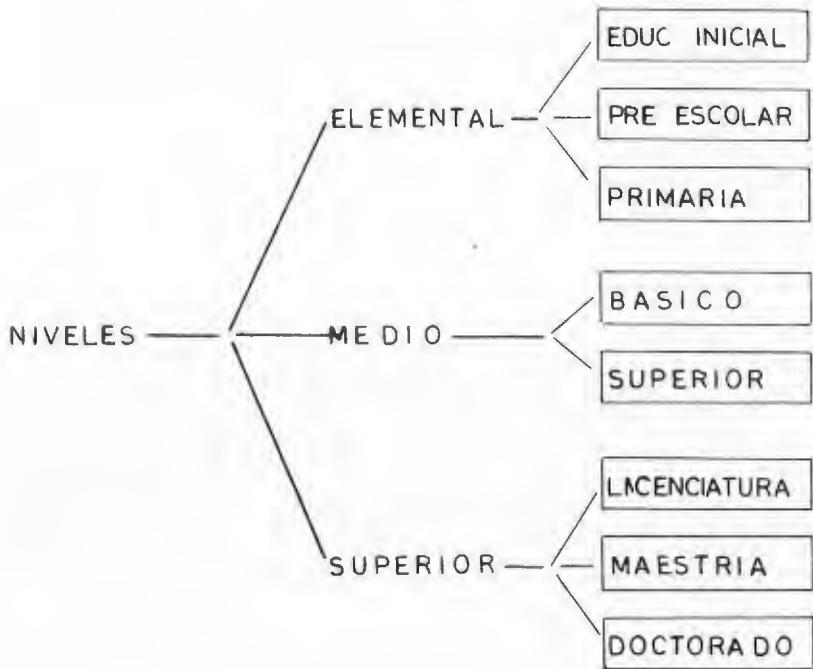
Se entiende por Sistema Educativo Nacional, a un conjunto de subsistemas y elementos que se interrelacionan estrechamente y que tienen como objetivo satisfacer las necesidades educativas del pueblo, en un ámbito nacional y -- con sus relaciones internacionales, presentándose como una totalidad.

---

(31) Normas Fundamentales S.E.P. Dir. Gral. de Publicacio-- nes y Bibliotecas de la S.E.P., 1980 p. 52

(32) Ibid. p. 56

SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.



Los subsistemas que integran al Sistema Educativo Nacional, están compuestos por distintos tipos o niveles educativos, de la siguiente manera: (33)

Nivel Elemental.- Es la etapa en que se integra a los educandos a los valores sociales; se les enseñan los principios científicos y culturales básicos.

Comprende:

- Educación Inicial.- Atiende a los menores desde los 40 días de nacidos hasta los cinco años de edad.

- Educación Preescolar.- Estimula la formación de hábitos y habilidades, imparte conocimientos mínimos y tiende a desarrollar la motricidad mediante ejercicios de maduración. Su duración es de uno a tres años.

- Educación Primaria.- Incorpora a los educandos al conocimiento científico y a las disciplinas sociales. Su duración es de seis años y es obligatoria.

- Terminal Elemental.- Tiene como antecedente los estudios de Educación Primaria. Su duración es de uno a cuatro años y su finalidad es capacitar al educando para que se incorpore a la actividad productiva. Com---prende los Centros de Capacitación para el Trabajo Agrope--cuario, Industrial y de Servicios.

---

(33) Sistema Educativo Nacional. Prontuario Estadístico -- 1970-1979, Glosario de Términos, N° 14

NIVEL MEDIO, CICLO BASICO.- Tiene como antecedente académico la educación primaria. Se proporciona a través de la secundaria en sus diferentes modalidades; proporciona los conocimientos necesarios para realizar estudios más avanzados o para incorporarse al sector productivo. Su duración es de tres años. Comprende:

- Secundaria General.- Servicio Educativo donde se continúan y amplían los conocimientos adquiridos en la educación elemental.

- Telesecundaria.- Funciona con los mismos programas de estudios de la Secundaria General y se atiende fundamentalmente a la población adolescente que vive en comunidades dispersas y no cuentan con otro tipo de escuela de este nivel.

- Secundaria para trabajadores.- Atiende a la población que no puede ingresar a la Secundaria General, ya sea porque esté incorporada a los sectores de la producción o por rebasar la edad requerida. Su duración es de tres años.

- Secundaria Tecnológica Agropecuaria. En esta área se imparten materias académicas correspondientes a la educación media básica; se capacita a los educandos en el trabajo productivo agropecuario y en la industrialización de sus productos. Es equivalente a la secundaria general y su duración es de tres años.

- Secundaria Tecnológica Forestal.- Se imparten materias académicas correspondientes a la educación media básica; se capacita a los educandos en el trabajo productivo forestal y en la industrialización de sus productos. Equivale a la secundaria general y su duración es de tres años.

- Secundaria Tecnológica Pesquera.- Se cursan materias académicas correspondientes a la educación media básica y se proporciona enseñanza técnica para la captura e industrialización de productos marinos y lacustres.

- Secundaria Tecnológica Industrial -- y/o Comercial.- Además de las materias académicas correspondientes a la educación media básica, se imparten en ella -- asignaturas para formar técnicos industriales con cierto -- grado de calificación, lo cual permite al educando incorporarse al trabajo.

- Terminal Medio.- Atiende la preparación de técnicos en actividades industriales, comerciales y agropecuarias. Tiene como antecedente la educación media básica y es de carácter terminal. Su duración varía de dos a cuatro años y su propósito es capacitar al educando para incorporarlo a las actividades productivas.

NIVEL MEDIO, CICLO SUPERIOR.- Tiene como antecedente la educación media básica. Amplía y consolida los conocimientos del ciclo anterior y desempeña una función propedéutica para ingresar al Nivel Superior. Se im--

parte el bachillerato general y el técnico. En su variante-técnica además, capacita para el trabajo. Su duración es de dos y tres años. Las áreas respectivas son:

- Bachillerato de dos años.- Es un ciclo que prepara al estudiante en todas las áreas del conocimiento para que pueda elegir y cursar estudios de nivel profesional.

- Bachillerato de tres años.- Es un ciclo que prepara al estudiante en todas las áreas del conocimiento para que pueda elegir y cursar estudios de nivel profesional.

- Bachillerato Técnico Agropecuario.- - Proporciona los conocimientos necesarios para ingresar al Nivel Superior y capacita a los educandos como técnicos calificados en la obtención e industrialización de los productos agropecuarios. Su duración es de tres años.

- Bachillerato Técnico Industrial.- Imparte los conocimientos necesarios para ingresar al Nivel Superior y capacita a los educandos como técnicos calificados para la industria y los servicios. Su duración es de tres años.

- Bachillerato Técnico Pesquero.- Se adquieren los conocimientos necesarios para ingresar al Nivel Superior y capacita a los educandos como técnicos calificados en la captura e industrialización de los productos pesqueros. Su duración es de tres años.

Educación Normal.- Se prepara a los educandos para realizar actividades docentes en los diferentes niveles y áreas del Sistema Educativo Nacional. Su antecedente es el nivel medio básico.

Normal de Educación Física.- Se capacitan maestros para impartir enseñanza u orientación en la rama de Educación Física de cualquier nivel educativo. Su duración es de 4 años.

También existe la Normal Superior de Educación Física, cuyo antecedente es el Nivel Medio, ciclo superior o la Normal de Educación Física.

- Normal de Educación Preescolar.- Se forman educadoras para realizar actividades docentes en los jardines de niños. Su duración es de cuatro años.

- Normal de Educación Primaria.- Se prepara personal para realizar actividades docentes en las escuelas primarias. Su duración es de cuatro años.

- Normal de Educación Tecnológica Industrial.- Se preparan maestros para realizar actividades docentes en las escuelas de Capacitación para el Trabajo, de formación de técnicos para el sector agropecuario y en secundaria Tecnológica Agropecuaria. Su duración es de cuatro años.

- Normal Superior.- Se especializan maestros en diferentes áreas de la docencia del nivel medio-básico. Su antecedente es la educación Normal o la Educa---



ción Media Superior (previa realización de cursos de nivelación pedagógica), y su duración es de cuatro a seis años.

- Normal de Especialización.- Se preparan maestros en materias referentes a la educación y formación de niños atípicos. Su antecedente es la Educación Normal.

NIVEL SUPERIOR.- Tercer nivel del Sistema Educativo Nacional, donde se forman cuadros técnicos, científicos y de investigación; prepara y capacita al educando para ejercer actividades profesionales y tiene como antecedente la Educación Media Superior. Incluye las áreas de:

- Licenciatura (o Técnico Especializado)
- Maestría.
- Doctorado.
- Post-doctorado.

Cada uno de estos subsistemas está compuesto por distintos elementos que se interrelacionan y que son:

Educandos, educadores, administradores, directores, objetivos, contenidos programáticos, tecnología, recursos financieros, recursos físicos, recursos tecnológicos, recursos pedagógicos, que se interrelacionan para formar la estructura organizativa y funcional del sistema.

Los Insumos del Sistema Educativo.- Nos transmiten los estímulos del medio ambiente al proceso de conver---

sión del sistema y los podemos clasificar de tres maneras:

- a) Demandas.
- b) Recursos.
- c) Apoyo u oposición de los elementos de otras ramas del sistema.

Los procesos de conversión del sistema educativo. Estos se consideran como insumos internos. A toda la configuración de estos procesos se les da el nombre de caja negra o sea es la unidad que convierte a los insumos, y pueden ser:

- a) Estructuras administrativas.
- b) Procedimientos.
- c) Predisposiciones y experiencias personales de los recursos humanos.

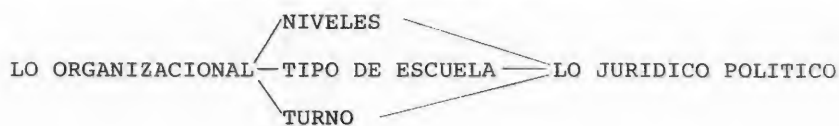
Los productos.- El sistema educativo trata de proporcionar al medio ambiente (al educando), aspectos formativos e informativos para mejorar la personalidad integral del educando y prepararlo para el trabajo productivo.

La administración escolar tiene un concepto micro educativo y comprende los recursos humanos, materiales, financieros y pedagógicos que se relacionan con el ámbito eminentemente escolar. Toda estructura o elemento que se presenta en una escuela, cae en el campo de la administración escolar. Esto quiere decir que toda escuela, sea primaria, secundaria o universidad forma parte de la Administración Es

colar. Por lo tanto el sistema escolar es un sistema que -- presenta características propias (sistema abierto), que constituye un conjunto de elementos interrelacionados que abarca ámbitos tales como:

- a) El docente.
- b) Los alumnos.
- c) Lo administrativo organizacional.
- d) Lo jurídico político.
- e) Lo físico ambiental.

#### ELEMENTOS DEL SISTEMA ESCOLAR.



EL DOCENTE

LOS ALUMNOS

ORGANIGRAMA DE LA SUBSECRETARÍA  
DE  
EDUCACIÓN ELEMENTAL



### 3.3.2. SUBSISTEMA DE EDUCACION ELEMENTAL.

El Subsistema de Educación Elemental está integrado por tres modalidades educativas:

. Educación Inicial, que es la que se otorga a la población que tiene desde 40 días de nacida hasta cinco años de edad.

. Educación Preescolar, que ahora en los establecimientos oficiales, sólo se imparte en un año a los niños de 5 a 6 años de edad y no tiene carácter obligatorio.

. Educación primaria, es impartida en seis grados, tiene carácter de obligatoria; existen por la configuración del territorio nacional dos tipos: la rural y la urbana. Administrativamente depende de la Subsecretaría de Educación Elemental, que a su vez delega autoridad en la Dirección General de Educación Primaria, esta Dirección está dividida en una Dirección General de Educación Primaria por cada Estado que comprende la República Mexicana y una Dirección General de Educación Primaria para el Distrito Federal; éstas son -- las responsables de todos los aspectos financieros, administrativos y técnico-pedagógicos que se presenten y de atender las necesidades imperiosas con respecto a este nivel en su jurisdicción. (34)

---

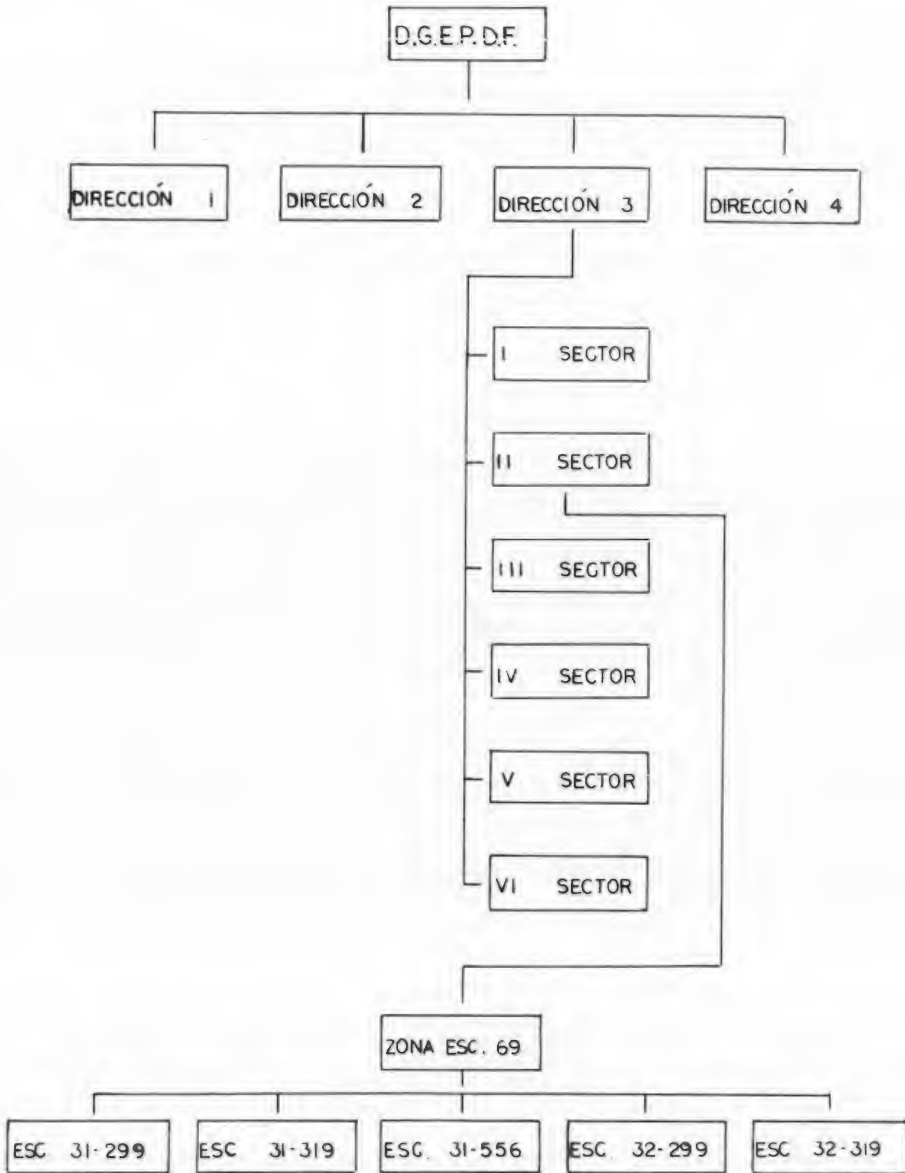
(34) "Reglamento Interior y Diagrama de Organización 6", Cuadernos S.E.P. 1981. Dir. Gral. de Publicaciones y Bibliotecas de la S.E.P.



75090

75090

ORGANIGRAMA DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL D.F.



La estructura organizativa de la educación primaria en el Distrito Federal se compone de la siguiente manera: Una Dirección General de Educación Primaria que es la responsable directa de organizar, dirigir, planear y evaluar los aspectos relacionados a la educación primaria; por la magnitud de los recursos que maneja ésta, fue necesario dividir al Distrito Federal en cuatro partes, y en cada una de éstas se creó una Dirección de Educación Primaria. Dentro de cada una de ellas existen ocho sectores, que controlan las actividades administrativas y técnico-pedagógicas de las zonas escolares.

Las zonas escolares tienen dentro de sus funciones controlar, organizar y supervisar las actividades de las escuelas que las comprenden.

Se ha escogido la zona escolar número 69 del II sector de la Dirección número 3 de Educación Primaria en el Distrito Federal, que está integrada por las escuelas:

- . 31-299 "María Carraro Vda. de Ambrossi".
- . 32-299 "María Carraro Vda. de Ambrossi".
- . 31-319 "Carlos A. Pereyra"
- . 32-319 "Carlos A. Pereyra"
- . 31-556 Sin nombre

Estas escuelas se ubican en el perímetro de la Delegación Política Alvaro Obregón en la que se encuentran colonias representativas de los polos opuestos de desarrollo;

en una de las zonas más pobres y poco comunicadas, al poniente de la mencionada delegación, se ubica la zona escolar objeto de nuestro estudio; con las características propias de una población marginada que se presentan en las zonas urbanas populares.

Entre los problemas más significativos del medio que comprende esta zona escolar encontramos: el subempleo y el desempleo de los padres de familia, la falta de vías de comunicación y de servicios públicos, la inseguridad habitacional, la delincuencia, el alcoholismo y la drogadicción, entre otros.

Las escuelas están integradas por personal docente, directivo, maestros especializados y trabajadores manuales, con la siguiente distribución:

La 31-299 "María Carraro Vda. de Ambrossi", turno matutino, ubicada en la calle López Mateos s/n, de la Col. - Ampliación la Mexicana, está formada por el siguiente personal:

- . Una directora.
- . Una maestra con funciones de secretaria.
- . Diecisiete maestros de grupo.
- . Dos trabajadores manuales.
- . Una conserje.
- . Ochocientos alumnos.



La 31-319 "Carlos A. Pereyra", turno matutino, -  
ubicada en Av. Díaz Ordaz s/n Col. Jalalpa, está integrada-  
por el siguiente personal:

- . Un director.
- . Una maestra con funciones de secretaria.
- . Un docente adjunto.
- . Dieciocho maestros de grupo.
- . Dos trabajadores manuales.
- . Una conserje.
- . Ochocientos veinte alumnos.

La 31-556 Sin nombre, del turno matutino, ubica-  
da en la Av. Hidalgo s/n Col. La Cañada, está compuesta del  
personal siguiente:

- . Una directora.
- . Un maestro con funciones de secretario.
- . Dieciséis maestros de grupo.
- . Dos trabajadores manuales.
- . Un conserje.
- . Novecientos noventa alumnos.

La 32-299 "María Carraro Vda. de Ambrossi", tur-  
no vespertino, ubicada en la calle López Mateos s/n, de la-  
Col. Ampliación la Mexicana; está constituida por el si- --  
guiente personal:

- . Un director.
- . Un maestro con funciones de secretario
- . Diecisiete maestros de grupo

- . Dos trabajadores manuales.
- . Una conserje (misma del turno matutino)
- . Ochocientos alumnos.

La 32-319 "Carlos A. Pereyra" del turno vespertino, ubicada en Av. Díaz Ordaz s/n Col. Jalalpa, está formada por el siguiente personal:

- . Una directora.
- . Una maestra con funciones de secretaria.
- . Dieciocho maestros de grupo.
- . Dos trabajadores manuales.
- . Una conserje, (misma del turno matutino)
- . Ochocientos veinte alumnos.

### 3.3.2.1. EDUCACION PRIMARIA.

La educación primaria es, por mandato constitucional, obligatoria, laica y gratuita; pero lo que más significa a este nivel del Sistema Educativo Nacional es el carácter democrático que debe tener. Se entiende por educación democrática, la que se imparte a todo el pueblo, con la misma calidad y con la misma intensidad; que sea un instrumento de superación y de integridad para todos los mexicanos, que sirva para que todos tengan una movilidad social efectiva.

Se imparte en dos modalidades: primaria para niños en edad escolar y primaria para adultos. La primaria im-  
partida a los niños en edad escolar - de 6 a 14 años de edad-, se ofrece en el medio urbano, en el rural, en el indígena y a través de cursos comunitarios.

La primaria para la población en edad escolar dura seis años (seis grados); se imparte con el Plan de Estudios establecido en 1972, el cual incluye siete áreas, a saber: Español, Matemáticas, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Educación Artística, Educación Física y Educación Tecnológica (35).

El alumno que concluye con éxito sus estudios primarios, recibe un certificado que acredita su preparación para ingresar a otros ciclos educativos.

---

(35) El Sistema Educativo Nacional, S.E.P., México, 1978, p.5

Cuando la Secretaría de Educación Pública la proporciona en el medio urbano y rural, la primaria para niños de edad escolar, recibe el nombre de primaria general. Sus escuelas dependen técnica y administrativamente de la Secretaría de Educación Pública pero son controladas por las respectivas Direcciones Federales de Educación Primaria en los Estados.

La no promoción y la deserción de los alumnos de educación primaria, ha sido uno de los más graves problemas en el Sistema Educativo Nacional. Hasta la fecha se ha realizado una gran cantidad de investigaciones para poder identificar sus orígenes; éstas han abarcado distintas variables: económicas, sociales, familiares y del proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo no se ha efectuado ninguna investigación que relacione dichos problemas con los procesos administrativos que se dan en las escuelas primarias, y que son de gran trascendencia en los resultados escolares.

Para poder investigar las formas en que influyen los componentes del Proceso Administrativo, se ubicará a la presente en un enfoque de sistemas, ya que mediante él, se pueden analizar las relaciones entre los elementos de las escuelas y las interconexiones administrativas que se dan entre los mismos, todo esto con una concepción de totalidad.

La importancia de este trabajo radica en que al estudiar a una zona escolar urbana de educación primaria, se

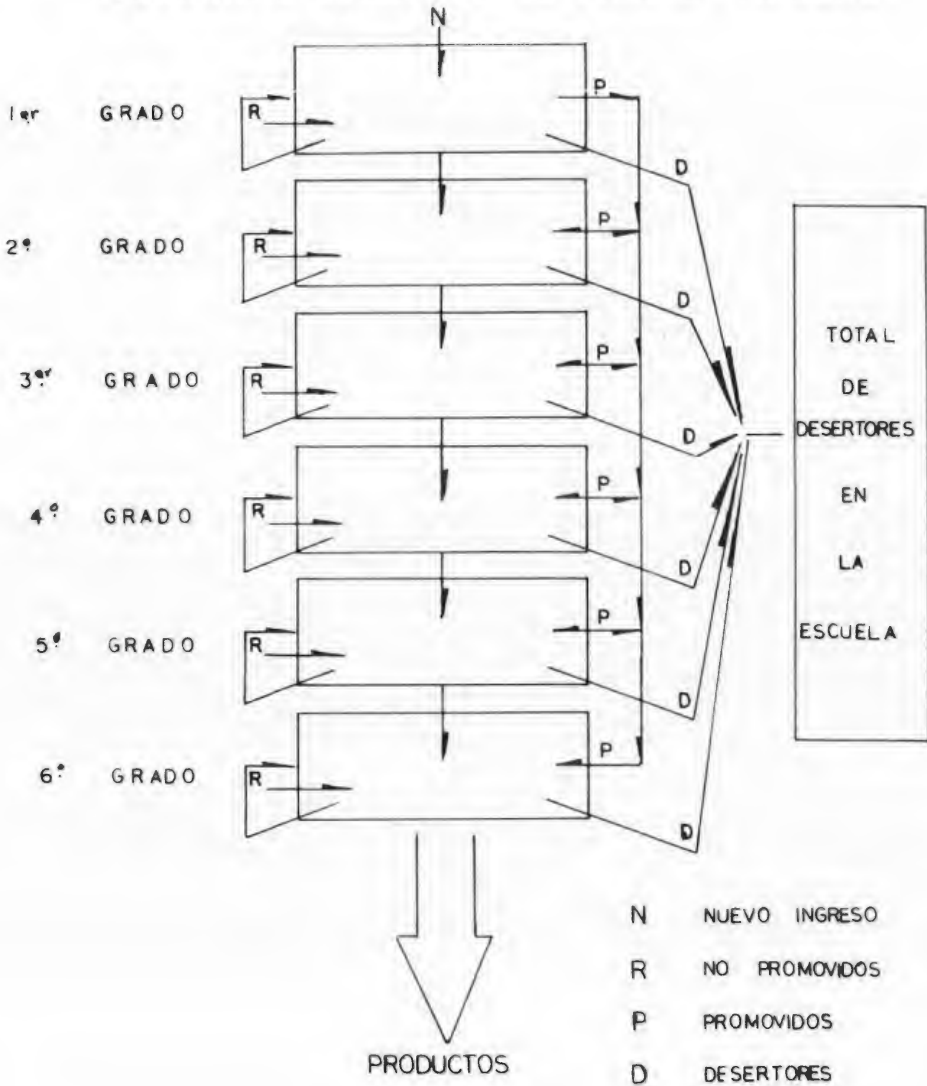
puedan aplicar los resultados arrojados a otras zonas escolares, ya que los aspectos jurídicos, la organización estructural, los recursos humanos, materiales y técnicos, provienen de las mismas fuentes.

Para su elaboración se tomarán datos estadísticos de no promoción y deserción del año lectivo 1980-81, de las escuelas que integran la zona escolar objeto de estudio, y el trabajo de campo se efectuará durante el primer semestre del año escolar 1981-82.

En el anexo se puede observar cómo se dan los movimientos que se van a manejar en la presente investigación. Los alumnos que ingresan a cada subsistema son considerados como de nuevo ingreso (N), lo cual puede ocurrir en cualquier grado, a estos insumos se les aplica una serie de procesos, en el transcurso del año escolar se presentan deserciones, y al final del año escolar los alumnos que han adquirido los conocimientos necesarios para ingresar al grado siguiente (P) son considerados promovidos y los que no los adquieran no son promovidos (NP).

Los desertores del sistema y los no promovidos, son considerados en esta investigación como resultado de la ineficiencia del sistema. Los alumnos que son promovidos al final del sexto grado están aptos para ingresar a otros sistemas educativos; a esto se le conoce como eficiencia terminal, pero no está considerada en este trabajo.

# MOVIMIENTO DE ALUMNOS EN LA ESCUELA PRIMARIA



N NUEVO INGRESO  
 R NO PROMOVIDOS  
 P PROMOVIDOS  
 D DESERTORES

4. MODELO SISTEMICO.

4.1. MODELO SISTEMICO DE LA INVESTIGACION

4.2. EFICIENCIA INTERNA DEL SISTEMA ESCOLAR 69-II DE LA DIRECCION # 3 DE EDUCACION PRIMARIA EN EL D. F.

#### 4. MODELO SISTEMICO.

##### 4.1. MODELO SISTEMICO DE LA INVESTIGACION.

La aplicación del enfoque de sistemas, en la presente investigación, toma en cuenta la influencia que tiene el medio en el sistema escolar, ya que éste recibe una serie de insumos en distintas condiciones: físicas, económicas, -- psicológicas; que afectan los procesos de conversión que se dan dentro del sistema administrativo y de enseñanza-aprendizaje.

En la gran mayoría de los casos, estos problemas escapan del control de los administradores escolares, supervisores de zona y directores de escuela, dado que se encuentran saturados de trabajo de "papeleo" burocrático, por lo que se ha descuidado la función de apoyo técnico-pedagógico que debería darse a los maestros de grupo y a los padres de familia, para poder detectar los posibles problemas que presentan los alumnos y canalizarlos hacia algún sistema que -- pueda brindarles un tratamiento científico y adecuado, así -- como la aplicación de procesos de control, para poder detectar y registrar los avances logrados en la solución de estos problemas.

Las relaciones, sociales, político-sindicales, -- afectivas, que se dan entre los elementos que integran el -- sistema, son de gran relevancia como partes del Proceso Administrativo; especialmente en la Integración y la Dirección.



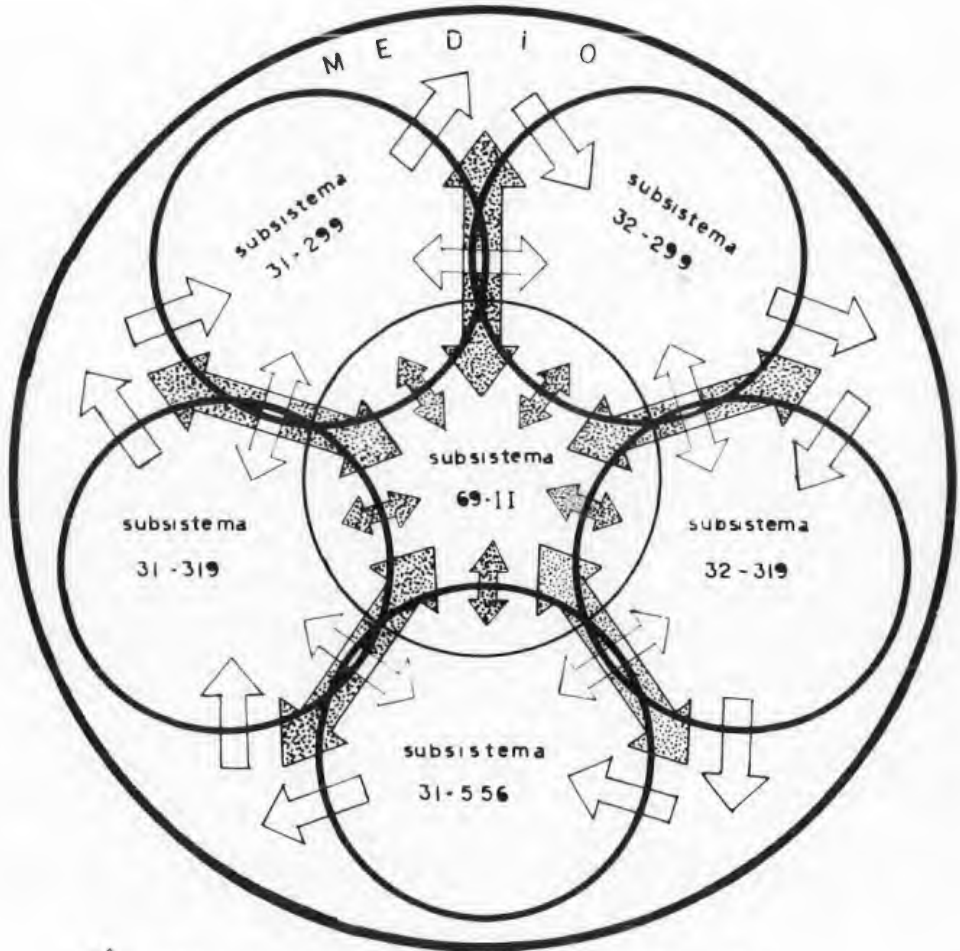
Todo esto hace que el sistema escolar sea considerado como un todo dinámico, que realiza sus funciones tratando de lograr una eficiencia mayor.

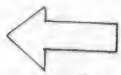
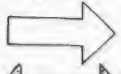
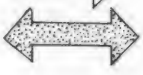
En cada una de las escuelas (o subsistemas), objeto de estudio, se da una serie de procesos de transformación, sin embargo es el Proceso Administrativo y la forma - en que puede auxiliar a los alumnos para obtener menores índices de no promoción y deserción, el que tiene gran significación en este trabajo.

Para los efectos de la presente investigación se tomará en cuenta que el modelo está integrado por seis subsistemas, cinco son las escuelas primarias mencionadas con anticipación; 31-299, 31-319, 31-556, en el turno matutino y las escuelas 32-299 y 32-319, en el turno vespertino; el otro subsistema es la supervisión de zona que tiene el número 69 del II Sector de la Dirección número 3 de Educación - Primaria en el Distrito Federal.

Cada uno de estos subsistemas se interconecta entre sí por medio de las relaciones de carácter administrativo, ya que el supervisor de zona es el encargado de dirigir todas las actividades del conjunto escolar, esto quiere decir, que los directores dependen en forma vertical del supervisor, también tienen ingerencia entre sí los subsiste--mas con otros tipos de procesos.

# SISTEMA ESCOLAR



-  FLUJO DE ENTRADA DE INSUMOS.
-  FLUJO DE SALIDA DE PRODUCTOS.
-  INTERCONEXION DEL SUBSISTEMA, CON OTRO, O CON OTRO SISTEMA.

El proceso administrativo abarca la optimización del sistema, mediante la dirección tecnológica, organización de la gente y otros recursos, con el fin de cumplir -- con los objetivos propuestos, con la mayor eficiencia posible.

Los objetivos del sistema escolar son devolver - al medio recursos humanos altamente capacitados y con una - educación integral, para que puedan ser útiles a las necesidades del entorno.

Dentro de este modelo, estamos conscientes del - impacto directo que tienen las fuerzas ambientales sobre el sistema.

Como todos los sistemas abiertos, el escolar que se esté manejando, tiene límites que lo separan del supra-- sistema, éstos son permeables ya que permiten la entrada de una gran cantidad de elementos, demandas y energía (insu-- mos) a su interior. Es necesario que los elementos del sistema rebasen los límites del mismo y localicen en otros sistemas las acciones que puedan mejorar las condiciones de -- los alumnos, para que puedan ser reincorporados con sus deficiencias subsanadas, con esto pueden rendir en una forma óptima. Mientras más dinámicas sean estas acciones, el sistema tenderá a actuar con mayor eficiencia.

El encargado de informar a los elementos del sistema sobre los probables sistemas que puedan auxiliarlos en los problemas que presentan los alumnos, es el supervisor -

de zona, en las reuniones con los directores de escuela, y éstos a su vez a los maestros de grupo.

El ambiente está compuesto de distintas fuerzas que tienen un impacto directo sobre la estructura del sistema, mientras el medio sea más dinámico, el sistema tratará de sobrepasar sus límites para aprovechar a las distintas organizaciones, en la búsqueda de acciones que beneficien a los integrantes del sistema.

En forma general, el sistema que nos ocupa se compone de:

- . Un supervisor de zona escolar.
- . Cinco directores de escuela.
- . Seis docentes con funciones de secretarios.
- . Cuatro docentes adjuntos.
- . Ochenta y ocho docentes con grupo.
- . Un docente especializado.
- . Diez auxiliares de intendencia.
- . Tres conserjes.
- . Cuatro mil trescientos sesenta alumnos.

Al hacer mención de los recursos materiales, cabe anotar que los subsistemas 31 y 32-299; así como los subsistemas 31 y 32-319, ocupan edificios, mobiliario y anexos, comunes, a excepción de las oficinas destinadas a las direcciones de estas escuelas. También es digno de indicarse -- que los dos edificios ocupados por estos cuatro subsistemas

carecen de las instalaciones para la aplicación de programas cocurriculares, como son la educación artística y la educación tecnológica; no así las rudimentarias instalaciones que sirven de patio de recreo donde se realiza el programa de educación física, y que se pueden utilizar como cancha de volibol.

Es un punto muy especial, (al continuar nominando los recursos materiales de los subsistemas, motivo de esta investigación), hacer resaltar que en el subsistema 31-556 se carece totalmente de las instalaciones para los programas cocurriculares de educación artística, de educación física y de educación tecnológica; de tal forma que sin patio de recreo para los 990 alumnos, la dirección del plantel ha determinado dos horarios para que los alumnos disfruten de su descanso en los pasillos que dan acceso a los salones; organizando con bastante dificultad, en un espacio de 80 m<sup>2</sup>., el programa de Educación Física para 16 grados del plantel.

En circunstancias similares se encuentra el subsistema supervisión de zona escolar que probablemente por ser de nueva creación, carece de las instalaciones, del mobiliario y de los recursos humanos necesarios para su buen funcionamiento.

Muy concretamente, para hacer el análisis administrativo del sistema del cual se ocupa este estudio y de acuerdo al esquema que se adjunta se centrará la atención en

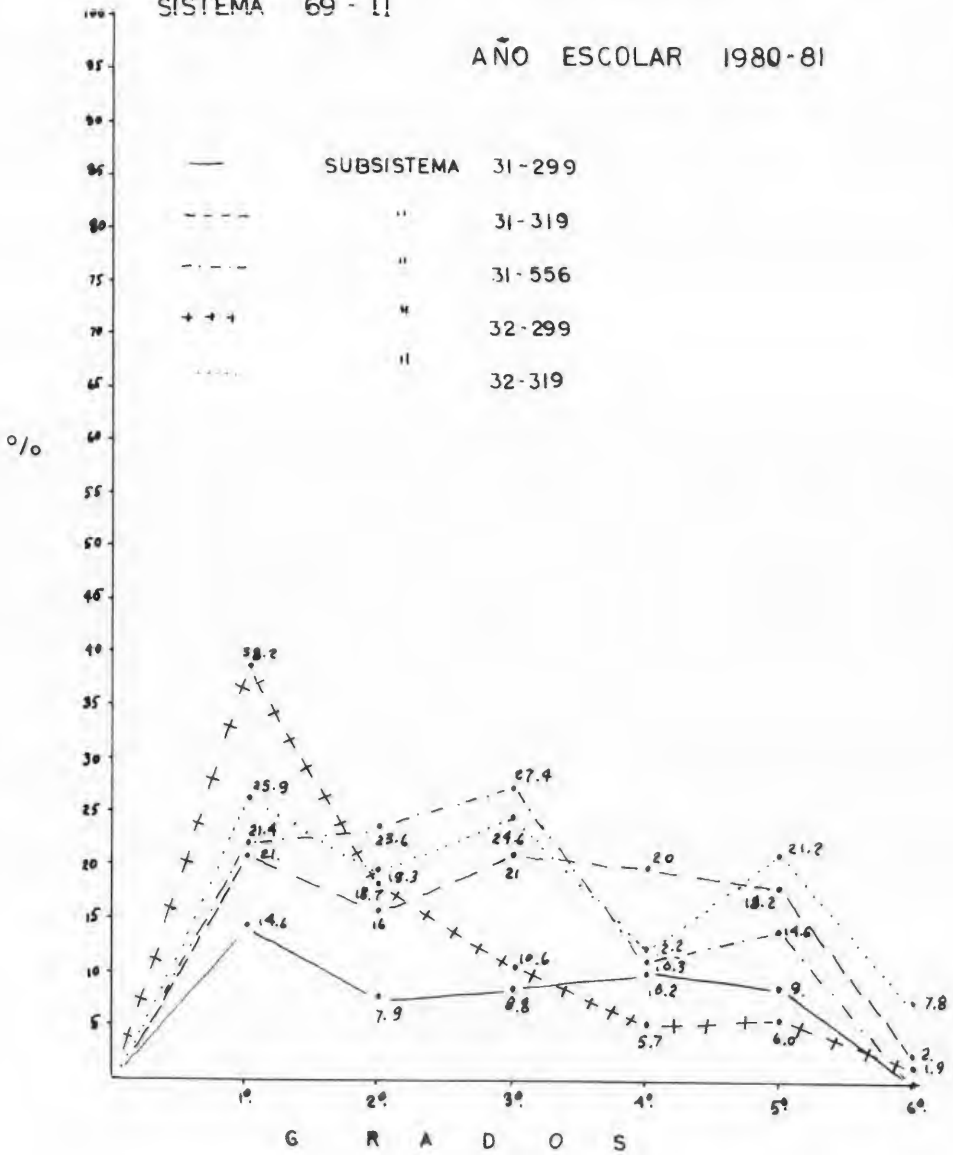
las relaciones existentes entre el subsistema supervisión de zona escolar, con los subsistemas mencionados anteriormente; y (por último), en la relación de este sistema con otros sistemas que proporcionan servicios necesarios para el mejoramiento de los insumos que el medio facilita, obteniéndose un producto que al quedar inserto en un sistema de sistemas o -suprasistema, se encargará de retroalimentar las condiciones de procesamiento inicial.

4.2. EFICIENCIA INTERNA DEL SISTEMA ESCOLAR 69-II DE LA DIRECCION NUMERO 3 DE EDUCACION PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL, EN EL AÑO LECTIVO 1980-81.

Conforme a los datos obtenidos en el archivo -- del sistema objeto de estudio, cuyos cuadros se adjuntan, -- se encontró que el mayor porcentaje de no promociones se da en los primeros años; que el menor porcentaje de no promociones se da en el sexto grado; que las deserciones más-abultadas se dan en el quinto grado y que el desperdicio - escolar, considerando las no promociones y deserciones, en los cinco subsistemas, asciende a 1069 alumnos, que hacen el 23.9 %.

PORCENTAJE DE ALUMNOS NO PROMOVIDOS EN EL SISTEMA 69 - II

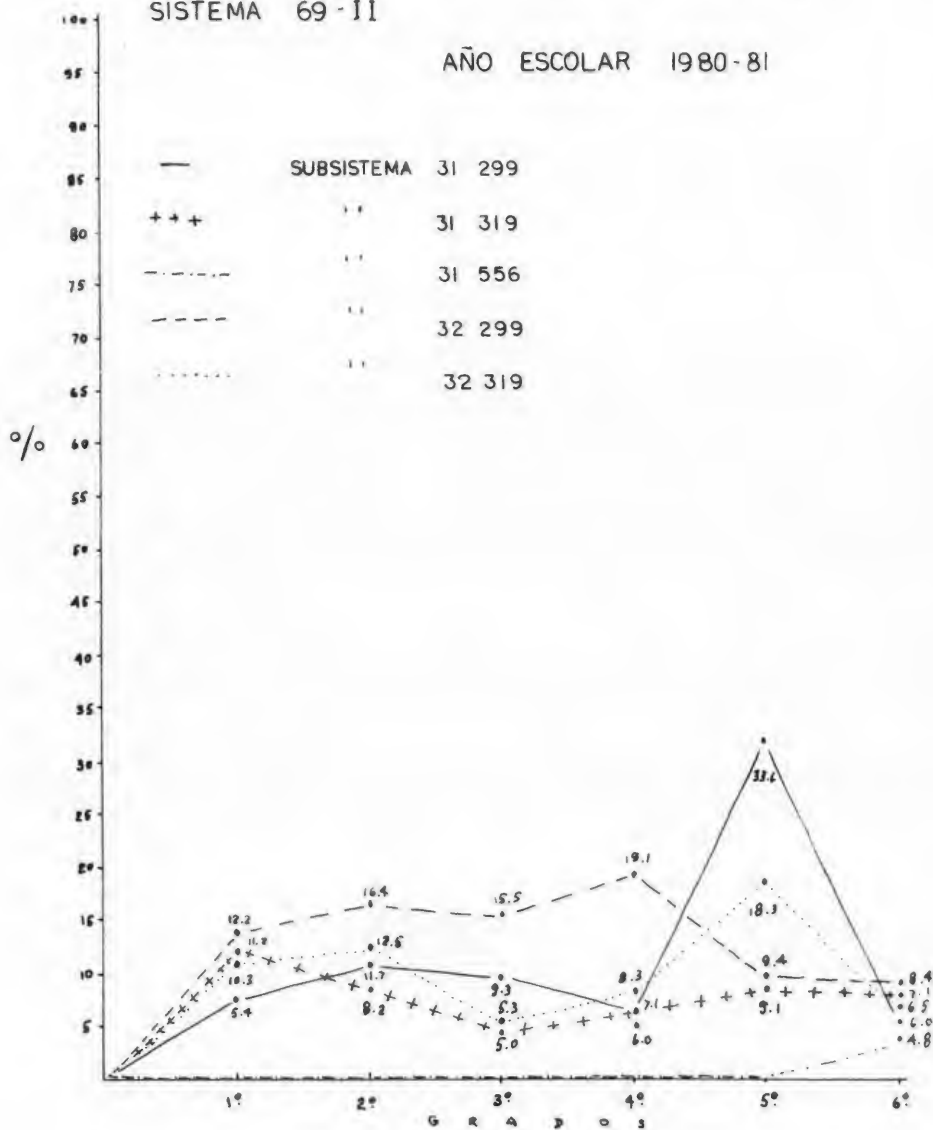
AÑO ESCOLAR 1980-81



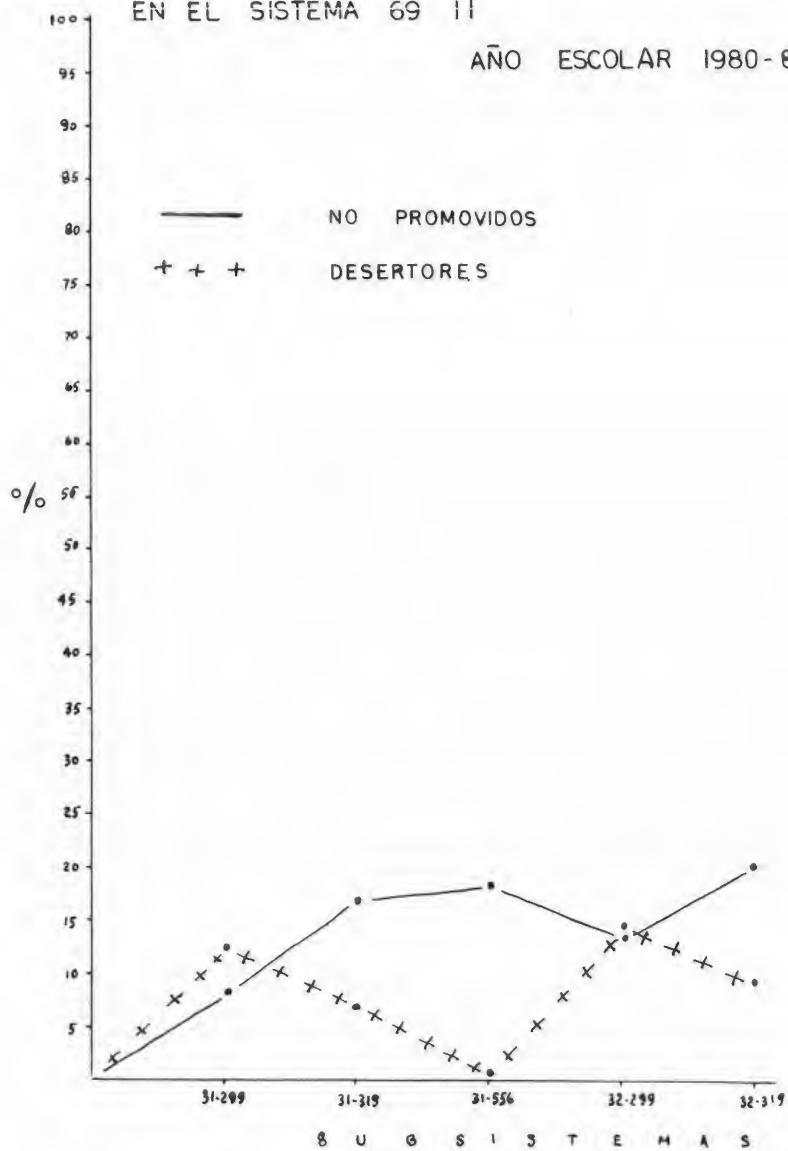


PORCENTAJE DE ALUMNOS DESERTORES EN EL SISTEMA 69-II

AÑO ESCOLAR 1980-81



PORCENTAJE DE NO PROMOVIDO Y DESERTADOS  
 EN EL SISTEMA 69 II  
 AÑO ESCOLAR 1980-81



CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SISTEMA 69-II DE LA DIRECCION NUMERO 3 DE EDUCACION PRIMARIA EN EL D.F. EN EL AÑO LECTIVO 80-81 (POR SUBSISTEMAS).

SUBSISTEMA	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
31 - 299	780	68	8.7%	888	108	12.2%
31 - 319	1146	200	17.4%	1237	91	7.4%
31 - 556	691	128	18.5%	693	2	0.3%
32 - 299	695	95	13.7%	806	111	13.8%
32 - 319	1010	207	20.5%	1117	107	9.6%
TOTALES	4319	660	15.3%	4741	409	8.6%

FUENTE: Formas F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar.

CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SISTEMA 69-II DE LA DIRECCION NUMERO 3 DE  
EDUCACION PRIMARIA EN EL AÑO LECTIVO 1980-1981 (POR GRADOS)

GRADO ESCOLAR	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
PRIMERO	1043	247	23.7 %	1122	79	4.6 %
SEGUNDO	783	128	16.3 %	872	89	10.2 %
TERCERO	812	151	18.6 %	876	64	7.3 %
CUARTO	647	82	12.7 %	704	57	8.1 %
QUINTO	548	77	14.0 %	642	94	14.6 %
SEXTO	489	13	2.7 %	525	36	6.8 %
TOTALES	4319	660	15.3 %	4741	419	8.83 %

FUENTE: Formas F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar. 70

CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SUBSISTEMA 31-299 "MARIA CARRARO VDA. DE  
AMBROSI" EN EL AÑO LECTIVO 1980-1981

GRADO ESCOLAR	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
PRIMERO	157	23	14.6 %	166	9	5.4 %
SEGUNDO	151	12	7.9 %	171	20	11.7 %
TERCERO	136	12	8.8 %	150	14	9.3 %
CUARTO	117	12	10.2 %	126	9	7.1 %
QUINTO	99	9	9 %	143	48	33.6 %
SEXTO	124	0	0 %	132	8	6.0 %
TOTALES	780	68	8.7 %	888	108	12.2 %

FUENTE: Formas F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar.

CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SUBSISTEMA 31-319 "CARLOS A. PEREYRA" EN EL AÑO  
LECTIVO 1980-1981

GRADO ESCOLAR	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
PRIMERO	143	30	21 %	161	18	11.2 %
SEGUNDO	270	43	16 %	294	24	8.2 %
TERCERO	271	57	21 %	285	14	5 %
CUARTO	187	37	20 %	199	12	6 %
QUINTO	170	31	18.2%	185	15	8.1 %
SEXTO	105	2	2 %	113	8	7.1 %
TOTALES	1146	200	17.4%	1237	91	7.4 %

FUENTE: Formas F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar. 08

CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SUBSISTEMA 31-556 EN EL AÑO LECTIVO 1980-1981

GRADO ESCOLAR	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
PRIMERO	280	60	21.4 %	280	0	0 %
SEGUNDO	89	21	23.6 %	89	0	0 %
TERCERO	84	23	27.4 %	84	0	0 %
CUARTO	116	12	10.3 %	116	0	0 %
QUINTO	82	12	14.6 %	82	0	0 %
SEXTO	40	0	0 %	42	2	4.8%
TOTALES	691	128	18.5 %	693	2	.3%

FUENTE: Formas F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar.

CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SUBSISTEMA 32-299 "MARIA CARRARO VDA. DE  
AMBROSSI" EN EL AÑO LECTIVO 1980-1981

GRADO ESCOLAR	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
PRIMERO	115	44	38.2 %	131	16	12.2 %
SEGUNDO	112	21	18.7 %	134	22	16.4 %
TERCERO	142	15	10.6 %	168	26	15.5 %
CUARTO	106	6	5.7 %	131	25	19.1 %
QUINTO	116	7	6.0 %	128	12	9.4 %
SEXTO	104	2	1.9 %	114	10	8.8 %
TOTALES	695	95	13.7 %	806	111	13.8 %

FUENTE: Forma F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar.



CUADRO DE EFICIENCIA INTERNA DEL SUBSISTEMA 32-319 "CARLOS A. PEREYRA" EN EL  
AÑO LECTIVO 1980-1981

GRADO ESCOLAR	EXISTENCIA	ALUMNOS NO PROMOVIDOS	PORCENTAJE	INSCRIPCION FINAL	ALUMNOS DESERTORES	PORCENTAJE
PRIMERO	348	90	25.9 %	384	36	10.3 %
SEGUNDO	161	31	19.3 %	184	23	12.5 %
TERCERO	179	44	24.6 %	189	10	5.3 %
CUARTO	121	15	12.4 %	132	11	8.3 %
QUINTO	85	18	21.2 %	104	19	18.3 %
SEXTO	116	9	7.8 %	124	8	6.5 %
TOTALES	1010	207	20.5 %	1117	107	9.6 %

FUENTE: Formas F-1-C de la Dirección # 3 de Escuelas Primarias en el D.F., Oficina de Control Escolar, Mesa de Estadística y Documentación Escolar.

5. SUPUESTOS METODOLOGICOS.

5.1. VARIABLES DE ESTUDIO.

## 5. SUPUESTOS METODOLOGICOS.

- La aplicación adecuada del proceso administrativo en el sistema escolar, influye en la reducción de los índices de no promoción y deserción de los alumnos de las escuelas primarias de una zona escolar del Distrito Federal.
- Si se realizan actividades mejor administradas en el sistema, habrá menor reprobación y deserción escolar.
- Si se da una planeación en base a los resultados de deserción y reprobación del año anterior, se reducirán estos índices.
- Si se organizan las actividades escolares, en base a las características de los recursos humanos para la atención de las necesidades de los alumnos, será más eficiente el sistema.
- Si el directivo y el supervisor proporcionan orientación oportuna a los maestros, sobre los probables casos de deserción y no promoción, se tenderá a mejorar la eficiencia interna del sistema.
- Si se da una dirección en la cual se tome en cuenta la participación de todos los elementos del sistema, disminuirán los índices de reprobación y de deserción.
- Si se controlan las actividades programadas mediante estándares fijados para evitar la reprobación y la deserción escolares, habrá una mayor eficiencia interna del sistema.

### 5.1. VARIABLES DE ESTUDIO.

Las variables que se desprenden de los supuestos metodológicos son:

- . Variable Independiente: Proceso Administrativo.
- . Variables Dependientes: Deserción y Reprobación escolar.

Las dimensiones de la Variable Independiente, -- Proceso Administrativo, son las fases del mismo:

- Planeación.- Consiste en fijar los medios de acción, definir objetivos, establecer los principios de orientación, secuencias de operación, determinando tiempos y números, para lograr los fines deseados.

- Organización.- Es un agrupamiento dinámico de actividades para llevar a cabo planes, a través de unidades administrativas definiendo relaciones y jerarquías.

- Integración.- Es la reunión en una institución, de los elementos humanos y materiales para lograr los objetivos propuestos por la institución, dentro de un marco de su estructura orgánica.

- Dirección.- Es decidir las acciones necesarias para alcanzar los objetivos planeados, dentro de la estructura determinada por la organización y con los elementos obtenidos de la integración.

- Control.- Es un conjunto de acciones incluidas en las estructuras y en las normas de trabajo de una insti-

tución, para que en el desarrollo de las actividades se produzca una comprobación y un cotejo automático, a partir de estándares, con el fin de proveer información segura y eficiente en las operaciones.

Variables Dependientes:

- Deserción.- Es el abandono de los estudios, -- por parte de los alumnos, aparentemente en forma voluntaria, de manera temporal o definitiva.

- No Promoción.- Es la acción que recae en los - alumnos que no han adquirido los conocimientos necesarios - para ingresar al grado siguiente, de primero a sexto.

## OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

- PLANEACION.- Predeterminar el curso a seguir.
  - . Pronosticar.- Prefigurar posibilidades a donde llevará el curso actual.
  - . Fijar objetivos.- Determinar los resultados finales deseados, en base a modelos.
  - . Desarrollar estrategias.- Decidir cómo y cuán do alcanzar las metas fijadas.
  - . Programar.- Establecer prioridades, jerar- -- quías, secuencias y sincronizar pasos a seguir.
  - . Presupuestar.- Asignar recursos.
  - . Fijar procedimientos.- Estandarizar e instru- mentar métodos.
  - . Formular políticas.- Tomar decisiones perman- tes en base a fundamentos legales en materia- educativa, sobre asuntos importantes y recu- rrentes.
- ORGANIZACION.- Ordenar y relacionar el trabajo- para alcanzar efectivamente las- metas fijadas.
  - . Establecer la estructura de la organización.- Preparar el cuadro de la organización.
  - . Delinear las relaciones.- Definir líneas de - enlace para facilitar la coordinación.
  - . Crear la descripción de cada puesto.- Definir

atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad.

- . Fijar requerimientos para cada puesto.- Definir las cualidades requeridas del personal para cada puesto.
- INTEGRACION.- Seleccionar personal competente para los puestos de la organización.
  - . Seleccionar.- Reclutar personal calificado para cada puesto.
  - . Orientar.- Familiarizar al nuevo personal con el trabajo.
  - . Adiestrar.- Mejorar el desempeño mediante la instrucción y la práctica.
  - . Desarrollar.- Ayudar a mejorar conocimientos, actitudes y habilidades.
- DIRECCION.- Propiciar actuaciones encaminadas hacia los objetivos deseados.
  - . Delegar.- Asignar responsabilidades y definir exactamente los resultados esperados.
  - . Motivar.- Persuadir e inspirar al personal a tomar las decisiones deseadas.
  - . Coordinar.- Relacionar esfuerzos en la combinación más eficaz.
  - . Superar diferencias.- Alentar la iniciativa individual y resolver conflictos.

- . Administrar el cambio.- Estimular la creatividad y la innovación para alcanzar las metas.
- CONTROL.- Asegurar el progreso hacia los objetivos fijados según el plano.
  - . Fijar sistemas de información.- Precisar qué datos críticos se requieren, cuándo y cómo.
  - . Desarrollar estándares de actuación.- Fijar las situaciones que existirán una vez cumplidas las obligaciones.
  - . Evaluar.- Fijar el grado de desviación de las metas y de las normas apuntadas.
  - . Tomar medidas correctivas.- Reajustar planes, asesorar para alcanzar metas, replanificar y repetir el ciclo.
  - . Premiar.- Felicitar, remunerar, disciplinar.



## OPERACIONALIZACION DE VARIABLES DEPENDIENTES.

- REPETIDORES.- Los que habiendo cursado un grado escolar completo, no fueron promovidos.
- DESERTORES.- Los que abandonan los estudios en forma voluntaria u obligatoria, temporal o definitivamente.
  - . Los que habiendo aprobado un grado, - no se inscriben en el siguiente.
  - . Los que habiendo iniciado un curso, - no lo terminan.
  - . Los que fallecen.

6. COMPROBACION DE LA INVESTIGACION.

6.1. SELECCION DE INSTRUMENTOS.

6.2. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

6.2.1. OBSERVACIONES.

6.2.1.1. OBSERVACION DEL MEDIO EN DONDE SE ENCUENTRAN LOS SUBSISTEMAS.

6.2.1.2. OBSERVACION DE LAS CONDICIONES EN QUE SE ENCUENTRAN Y CONSTRUYERON LOS INMUEBLES ESCOLARES.

6.2.1.3. OBSERVACION DEL MOBILIARIO ESCOLAR.

6.2.1.4. RESULTADO DE LA OBSERVACION SOBRE EL MANEJO DE LOS RECURSOS-FINANCIEROS PROVENIENTES DE LA SOCIEDAD DE PADRES DE FAMILIA-Y DE LA COOPERATIVA ESCOLAR.

6.2.1.5. RESULTADO DE LA OBSERVACION SOBRE EL CARACTER Y EFECTIVIDAD-ADMINISTRATIVA EN LOS SUBSISTEMAS.

6.2.2. ENTREVISTAS.

6.2.2.1. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS-REALIZADAS CON LOS ALUMNOS - - AFECTADOS POR LA NO PROMOCION.

6.2.2.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS-REALIZADAS CON LOS PADRES DE - FAMILIA DE LOS ALUMNOS AFECTADOS POR LA NO PROMOCION.

6.2.2.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS -  
EFECTUADAS CON LOS MAESTROS.

6.2.2.4. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS -  
EFECTUADAS CON LOS DIRECTORES -  
DE LAS ESCUELAS.

6.2.2.5. RESULTADO DE LA ENTREVISTA REA-  
LIZADA CON EL SUPERVISOR DE ZO-  
NA.

6.3. RESULTADOS DE LA APLICACION DEL CUESTIONARIO.

6.3.1. DESCRIPCION DE LA POBLACION.

6.3.2. PLANEACION.

6.3.3. ORGANIZACION.

6.3.4. INTEGRACION.

6.3.5. DIRECCION.

6.3.6. CONTROL.

## 6. COMPROBACION DE LA INVESTIGACION.

### 6.1. SELECCION DE INSTRUMENTOS.

Para lograr los objetivos del estudio, se emplearon en la presente investigación distintas técnicas para recabar la información necesaria.

En primer lugar tenemos la observación, la cual se enfocó a los siguientes elementos del sistema:

- . El medio ambiente en donde se encuentran los subsistemas.
- . Observación de los inmuebles escolares.
- . Observación de los mobiliarios escolares.
- . Observación de la forma en que son manejados los recursos financieros de los subsistemas.
- . Observación de carácter y efectividad administrativa de los subsistemas.

La guía de observación del medio ambiente consta de los siguientes aspectos:

- A.- Ubicación política.
  - . Delegación política.
  - . Colonias que ocupan los subsistemas.
- B.- Comunicación.
  - . Vías de acceso a las colonias donde se encuentran los subsistemas.
  - . Tipos de transporte.
  - . Medios de comunicación con que cuentan las colonias: teléfonos, telégrafos y correos.

C.- Servicios municipales con los que cuenta la comunidad.

- . Agua potable.
- . Drenaje y alcantarillado.
- . Luz eléctrica.
- . Mercados.

D.- Condiciones de la vivienda.

- . Regulación de la tenencia de la tierra por parte de los habitantes de las colonias en donde se encuentra el sistema.
- . Tipo de materiales de construcción que tienen las viviendas.
- . Servicios con los que cuentan las viviendas: agua potable, drenaje, luz eléctrica.

E.- Condiciones ambientales de la colonia.

La guía de observación para conocer las condiciones en que se encuentran y se construyeron los inmuebles escolares:

A.- Tipo de construcción.

- . Exprofeso o adaptada.
- . Anexos.
- . Orientación.
- . Tipo de materiales.

B.- Condiciones materiales en que se encuentran las escuelas.

Para la elaboración de la guía de observación del mobiliario escolar se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- A.- Suficiencia de mobiliario escolar para los maestros, para los alumnos, para las oficinas del director.
- B.- Condiciones en que se encuentran:  
Condiciones anatómicas apropiadas para los alumnos de los distintos grados escolares.  
Condiciones físicas del mobiliario.

La guía de observación sobre la forma en que se han manejado los recursos financieros provenientes de la - Sociedad de Padres de Familia y Cooperativa Escolar, aborda los siguientes aspectos:

- A.- Egresos por concepto de materiales de apoyo a la enseñanza (material didáctico).
- B.- Egresos por concepto de materiales de mantenimiento y aseo.
- C.- Egresos por equipo deportivo.

La guía de observación para detectar el carácter y efectividad administrativas, comprendió los siguientes aspectos:

- A.- Horario de entrada de los maestros y alumnos.

- B.- Permanencia en el grupo por parte del maestro.
- C.- Relaciones interpersonales de los maestros y empleados con el director de la escuela.
- D.- Relaciones interpersonales de los maestros con sus alumnos.
- E.- Cumplimiento de las distintas comisiones y vigilancias del recreo por parte de los maestros dentro de las escuelas.

Las entrevistas dirigidas se realizaron con los siguientes elementos del sistema:

- A.- Alumnos afectados con los problemas de no promoción y deserción.
- B.- Padres de familia de los niños afectados -- por los problemas anteriores.
- C.- Maestros de grupo.
- D.- Directores de escuela.
- E.- Supervisor de zona.

El guión de entrevista con los niños afectados por los problemas de no promoción y de deserción comprendió los siguientes puntos:

- A.- Datos generales del niño.
- B.- Opiniones del alumno sobre las causas que propiciaron su no promoción o su deserción, la ayuda recibida de su maestro, del direc-

tor, de sus padres y sus condiciones extraescolares y laborales.

El guión de entrevista con los maestros de grupo abarcó:

. Las causas que propiciaron los problemas, acciones emprendidas para solucionarlos, la ayuda material y técnica por parte del director y los comentarios del maestro sobre la forma en que se pueden resolver éstos.

El guión de entrevista con el director de escuela abarcó preguntas sobre estudios para conocer las causas de no promoción y deserción del año anterior, fijación de objetivos en razón de disminuir estas causas, la existencia de un plan o programa de orientación a los maestros para atacar estos problemas y la elaboración de registros para controlarlos.

El guión de entrevista con el supervisor de zona abarcó cuestiones para detectar la utilidad de los datos estadísticos, estudios sobre las causas de no promoción y deserción escolares, el planteamiento de estas causas en el Consejo Técnico Consultivo, la orientación sobre instituciones que sirvan para canalizar a los niños con problemas de aprendizaje, la aplicación de programas de capacitación docente y la orientación sobre la elaboración de registros de control sobre estas mismas causas.



Para poder realizar la encuesta se elaboró un cuestionario en el cual se manejaron las dimensiones de las variables del proceso administrativo (planeación, organización, dirección, integración y control), combinándolas con las variables dependientes de la no promoción y deserción escolares.

## 6.2. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

### 6.2.1. OBSERVACIONES.

#### 6.2.1.1. OBSERVACION DEL MEDIO EN DONDE SE -- ENCUENTRAN LOS SUBSISTEMAS.

La zona metropolitana de la Ciudad de México, --  
presenta una serie de problemas que la caracterizan como --  
una de las más conflictivas del orbe, por el crecimiento --  
desmedido de la población, que trae como consecuencia un --  
sin numero de problemas, como son la falta de servicios pú-  
blicos, asentamientos irregulares, situaciones deficitarias  
que presenta la vivienda (\*), una gran expansión de las zo-  
nas fabriles, transporte colectivo deficiente lo que propi-  
cia el uso inmoderado de automóviles particulares, todo es-  
to ha producido altos niveles de contaminación, (\*\*\*) que --  
afectan a la población principalmente con problemas del apa-  
rato respiratorio y auditivos.

El sistema escolar objeto de estudio se ubica en  
la Delegación Política Alvaro Obregón, en una de las zonas-  
más pobres y densamente pobladas.

Los subsistemas se localizan en las colonias:

- . Ampliación La Mexicana.
- . La Cañada.
- . Jalalpa.

---

(\*) Varea, Angeles et. al. "La Urbanización en México", --  
SAHOP, México 1981. Cap. La Vivienda.

(\*\*) Op. cit. La Contaminación.

#### Comunicaciones.

Las vías de acceso a las colonias antes mencionadas son deficientes, ya que únicamente cuentan con una vía terrestre para conectarse con la ciudad, que es el Camino Real de Toluca, para la colonia Ampliación La Mexicana y el afluente del río Becerra para las colonias La Cañada y Jalalpa.

#### Transporte.

Existen únicamente tres líneas de camiones que conectan a estas colonias con la ciudad: la 44, la 44-A, que forman parte de la red ortogonal del transporte del D.F. y una línea local que une a Tacubaya con La Cañada o con Jalalpa.

Además de los transportes citados hacen el servicio, peseros tolerados que comunican al metro Observatorio con Santa Fé y de la estación del metro Tacubaya a la Cañada y a Jalalpa.

No obstante la existencia de estos transportes, es altamente notoria la insuficiencia de ellos, pues se observó gran cantidad de personas en las esquinas esperando algún medio de locomoción que los movilizara hacia su destino, particularmente en las horas "pico".

Por lo que concierne a las vías telefónicas, se detectó la existencia de éstas en las tres colonias mencionadas, a pesar de lo cual las escuelas investigadas carecen de este servicio.

Respecto al servicio de correos y telégrafos -- existe una oficina de correos en la colonia Jalalpa, pero se carece de telégrafos, ya que la más cercana se encuentra en Tacubaya, por lo que este servicio no satisface las necesidades de la población.

Puede decirse que los servicios municipales con los que cuentan las colonias, benefician parcialmente a la población, ya que ciertos núcleos, dadas sus condiciones económicas y de irregularidad en la tenencia de la tierra, carecen de ellos.

Las viviendas de la colonia Ampliación La Mexicana dan la impresión de estar urbanizadas pues sus construcciones están regularmente terminadas, con calles y banquetas bien trazadas, pese a que las condiciones topográficas presentan declives de 45°. No así en las colonias La Cañada y Jalalpa, en la que también se dan condiciones topográficas similares, pero en donde la urbanización se manifiesta en forma anárquica.

Las condiciones ecológicas son deplorables, dado que, en las márgenes del río Becerra se acumula gran cantidad de todo tipo de desechos (basura, desperdicios, animales muertos, etc.) situación que propicia la presencia de focos insalubres que afectan a los pobladores, siendo éste el principal foco contaminante de la comunidad.

La escasa vegetación puede deberse a la constan

te invasión de predios y a la constitución del suelo puesto que estos terrenos eran minas de arena.

6.2.1.2. OBSERVACION DE LAS CONDICIONES EN QUE SE  
ENCUENTRAN Y CONSTRUYERON LOS INMUEBLES-  
ESCOLARES.

Los tres edificios en donde se encuentran funcio  
nando las cinco escuelas, tienen aproximadamente la orientaci  
ción requerida.

En los edificios escolares que albergan las es--  
cuelas "María Carraro Viuda de Ambrossi" y "Carlos A. Pereyra  
", construidos exprofeso por el Departamento del Distrito  
Federal, funcionan también aulas provisionales de lámina y  
blocks prefabricados que no cubren totalmente los requisi--  
tos pedagógicos.

En el sitio en donde se localiza la escuela de la  
colonia La Cañada no existe una construcción exprofeso, ya--  
que todas las aulas, sus anexos y demás instalaciones, es--  
tán hechas con materiales prefabricados, probablemente de -  
manera provisional.

El esfuerzo de los directores, docentes, alumnos  
y padres de familia de las escuelas, han permitido que los-  
inmuebles se conserven en buenas condiciones, pues algunos-  
días no laborables organizan brigadas para el mantenimiento  
de los mismos.

## 6.2.1.3. OBSERVACION DEL MOBILIARIO EXCOLAR.

Al hacer un recorrido por cada uno de los salones de clase de los busistemas, se encontró que:

En la escuela 31-299 "María Carraro Viuda de -- Ambrossi", el mobiliario escolar de los alumnos es suficiente, está integrado por mesabancos binarios, a excepción de dos grupos en los cuales existen mesabancos trapezoidales de tipo colectivo.

Las características físicas del mobiliario son en general buenas, ya que se aprecia que han sido pintados recientemente y no se encontró ningún mueble roto dentro de los salones. Es notorio que en este subsistema hay una cierta cantidad de muebles inservibles de los alumnos, api lados en una parte del patio, que les resta espacio y resulta peligroso para los niños.

En esta escuela se encuentra completo el mobilia rio de los maestros y del director, el cual consta de: estante, escritorio y silla para cada uno de ellos; en la di rección se encuentra el archivero para uso de la documenta oficial.

Aquí está instalada la supervisión de zona, la cual carece de todo tipo de mobiliario, por lo que utiliza el de la dirección de la escuela.

En el edificio que alberga al subsistema 31-319 y 32-319 "Carlos A. Pereyra", se encontró que el mobilia--

rio es insuficiente para los alumnos, los mesabancos son de tipo binario y sus dimensiones son iguales para todos los alumnos por lo que, anatómicamente son incómodos.

Se nota que existe gran cantidad de éstos en mal estado por lo que en algunos grupos los alumnos tienen que sentarse de tres en tres.

Por lo que toca al mobiliario de los maestros y del director, éste es completo y consta de escritorio, silla y estante.

El subsistema 31-556 es el que tiene su mobiliario en mejores condiciones ya que éste es suficiente, tanto para maestros como para alumnos, es notorio que hay mobiliario adecuado para los alumnos de primero y segundo grados, no así para los alumnos de tercero a sexto. En la dirección existe carencia de mobiliario pues faltan archiveros y estante.



6.2.1.4. RESULTADOS DE LAS OBSERVACIONES SOBRE EL  
MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS PROVE  
NIENTES DE LA SOCIEDAD DE PADRES DE FAMI  
LIA Y DE LA COOPERATIVA ESCOLAR.

Para realizar esta observación fue necesario solicitarle a los directores de los subsistemas el acceso a los libros de contabilidad para poder analizar los egresos en el año escolar 1980-81, encontrando facilidad de todos y cada uno de ellos para realizarlo.

Se detectó que los egresos por concepto de materiales se apoyo a la enseñanza, que se dividieron en recursos audiovisuales y materiales didácticos para cada grupo, son mínimos, encontrando que en algunos subsistemas - - - (32-299 y 32-319) no han hecho ningún gasto en este aspecto (\*).

Los egresos por conceptos de material de mantenimiento y aseo, son los que ocupan los mayores gastos tanto de la cooperativa escolar como de la sociedad de padres de familia y los egresos destinados a equipo deportivo son reducidos en cada uno de los subsistemas.

Fue notorio que al hacerse el análisis de los egresos de los subsistemas, en algunos de ellos se encontraron gastos excesivos por concepto de servicios para el mantenimiento, tales como: colocación de vidrios, reparación de baños y otro tipo de reparaciones.

---

(\*) Remítase al anexo.

6.2.1.5. RESULTADO DE LA OBSERVACION SOBRE EL CARACTER Y EFECTIVIDAD ADMINISTRATIVA EN LOS --  
SUBSISTEMAS.

El horario de entrada de los maestros es el mismo que establece el suprasistema educativo nacional, sin embargo algunos docentes llegan después de la hora fijada, posiblemente esto se deba a las condiciones de acceso a los subsistemas.

Con respecto a la permanencia en el grupo por parte de los docentes, durante el tiempo que se realizó la observación se notó que algunos de ellos abandonaban su grupo para platicar con otro compañero; cuando un maestro no asistía a sus labores, los niños eran repartidos en los grupos correspondientes al grado en que se encontraban.

En lo concerniente a las relaciones interpersonales entre los docentes y el directivo, se detectó que éstas son aparentemente buenas, ya que se notaron comportamientos respetuosos en ambos sentidos.

Respecto a las relaciones de los docentes con los alumnos se percibió cordialidad, respeto y cariño por parte de los alumnos, y de atención por parte de los maestros, a pesar de que algunos de éstos mostraron actitudes agresivas hacia los alumnos, tales como maltrato, golpes leves, privación de la hora del recreo y envío frecuente a encargos y recados con otros maestros.

## 6.2.2. ENTREVISTAS.

### 6.2.2.1. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS CON LOS ALUMNOS AFECTADOS POR LA NO PROMOCION.

Se entrevistó a cincuenta alumnos de cuarto grado del sistema, que el año pasado habían reprobado. Se eligieron específicamente a individuos de este grado por considerar que los de años inferiores probablemente no pudieran expresar con claridad las causas de su no promoción, y se descartó a los alumnos de 5° y 6°, dado que en esos grados el índice de no promoción es muy bajo.

Se utilizó la técnica de la entrevista dirigida para evitar la ambigüedad en las respuestas de los alumnos, y cada uno de los entrevistados trató de establecer una comunicación agradable para infundirles confianza, obteniendo los siguientes resultados:

En primer término, de la opinión de los alumnos se detectó que un 80% de ellos, atribuyeron que las causas de su no promoción deberían ser adjudicadas al maestro y a la organización de la escuela en mayor grado, (problemas escolares), en segundo grado, un 10% a dificultades en el aprendizaje como son la falta de comprensión en algunas materias (Matemáticas y Español) y problemas psicológicos causantes de estas dificultades; en tercer lugar, un 7% a problemas de origen extraescolar (sociales, familiares y econó

cos) y en último término, un 3% a problemas físicos derivados de su configuración anatómica (vista, oído y estructura orgánica).

6.2.2.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS CON LOS PADRES DE FAMILIA-DE LOS ALUMNOS AFECTADOS POR LA NO PROMOCION.

Estas entrevistas por condiciones laborales de los padres de los alumnos afectados se hicieron con aquellos cuyas ocupaciones lo permitieron, sin tomar en cuenta el grado al que sus hijos asistían, pudiendo realizarlas con 35 personas, teniendo como resultado que el 70% opinara que las causas más relevantes se atribuyeran a los docentes y a la organización de la escuela; en segundo lugar, el 15% a problemas de aprendizaje de sus hijos (comprensión de algunas materias), en tercer lugar, el 10% a problemas extraescolares (sociales, económicos y familiares) y en último lugar, el 5% a problemas físicos de sus hijos o tutorados.

6.2.2.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EFECTUADAS CON LOS MAESTROS.

Se entrevistó a un total de 20 maestros que tuvieron 3° y 4° grados el año pasado, ya que en éstos se presentaron mayores índices de deserciones y no promociones.

En primer término se encontró que el 72% de los maestros entrevistados, consideran como causa más significativa los problemas extraescolares, entre los que se encuentran: malos hábitos de estudio y de aseo, inasistencias, de satención familiar, denutrición, golpes, sobre protección, desorganización familiar y precaria economía; en segundo -- término, con un 17% a los problemas de aprendizaje que pueden ser: incapacidad para aprender, falta de maduración motriz en el proceso de lecto-escritura, desinterés por el -- trabajo escolar, manifestado por la apatía del alumno, agresividad, hiperquinesia; en tercer lugar el 6% a los problemas físicos del alumno que se manifiestan por: escasa agudeza visual y auditiva, malformaciones genéticas y diferentes tipos de enfermedades; y por último el 5% consideran los -- problemas escolares que se manifiestan por una inadecuada -- actitud del maestro en sus labores docentes, por una ineficiente organización estructural de la escuela y por el poco interés del director para solucionar problemas educativos.

6.2.2.4. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EFEC-  
TUADAS CON LOS DIRECTORES DE LAS -  
ESCUELAS.

De las entrevistas con los cinco directores de -  
las escuelas se obtuvieron los siguientes datos:

No se efectuaron estudios para conocer las cau-  
sas de no promoción y deserción, sin embargo cada maestro -  
las atacó personalmente.

Oficialmente no se establecieron cursos de recu-  
peración, sólo una minoría de maestros lo hizo de acuerdo a  
su responsabilidad profesional.

No hubo una programación para visitar los hoga--  
res de los alumnos con problemas de deserción.

Manifestaron que poseen cierta información sobre  
algunas instituciones a donde pueden ser canalizados los ca-  
sos con problemas de aprendizaje, pero en esas dependencias  
no son atendidos con la celeridad deseada.

No se recomendó a los maestros ninguna técnica -  
especial para auxiliar a los alumnos con problemas de apren-  
dizaje.

La motivación al personal docente para que cum-  
pliera con el reglamento se hizo a partir de otorgarles per-  
misos, para resolver algunos problemas personales en el --  
tiempo laborable.

En lo referente a si se llevó algún registro en-  
donde se anotaran el cumplimiento en la entrega de documen-

tación oficial por parte de los maestros, informaron que sí existe, pero no hay una norma homogénea en el sistema.

Indicaron que generalmente las reuniones del Consejo Técnico Consultivo se efectúan el último viernes de cada mes y que las relaciones humanas que se dan en sus escuelas son en general buenas, pese a que existen algunas diferencias.

Sobre la forma de familiarizar a un nuevo miembro con el resto del personal, dijeron que ésta se concreta a presentarlo a toda la población escolar y que en forma -- particular se le enteraba de sus funciones específicas, por lo que todo el personal conoce la organización en general.



6.2.2.5. RESULTADO DE LA ENTREVISTA REALIZADA CON EL SUPERVISOR DE ZONA.

Al inquirirle sobre la utilidad de los datos estadísticos de deserción y no promoción que recibe de los subsistemas, el supervisor indicó que éstos son concentrados en una forma especial (F1-C), y remitidos a la Dirección Número 3 de Educación Primaria en el D. F. Que con estos datos no se ha hecho ningún tipo de estudio encaminado a resolver dichos problemas, dado que la inspección a su cargo, entre otras cosas se ocupa de ser reproductora de documentos oficiales, preparadora de certámenes, concursos y competencias de la más variada índole, convocados por las autoridades superiores; receptora de órdenes y disposiciones de las juntas de Consejo Técnico Consultivo del Sector y de la Dirección General; comunicadora dinámica a su vez de éstas, a cada una de las escuelas que la componen; representadora institucional del sistema tanto en eventos oficiales como en publicitarios particulares; gestora de personal (de intendencia, de docentes y de directivos), de mobiliario para la propia inspección y de libros de texto gratuito; requisitadora de solicitudes (de visitas y excursiones) y de movimientos de fondos tanto de la sociedad de padres de familia como de la cooperativa escolar; informadora bimestral del sector sobre las actividades de las escuelas bajo su jurisdicción.

Condiciones bajo las cuales es poco probable -- que se atienda íntegramente cualquier problema sobre la enseñanza-aprendizaje.

Sobre las instituciones que acostumbra recomendar a los directores de las escuelas para que sean canalizados los alumnos con problemas de aprendizaje, mencionó - que esto se hace según el caso que se presente y que pueden ser: la Clínica de la Conducta, la Clínica de Ortografía, los Centros de Educación Especial, la Clínica para niños con problemas de aprendizaje y las Escuelas de Educación Especial. Cabe hacer notar que en este sistema los directores no le han solicitado información al respecto.

En lo relacionado a si se establecen programas de capacitación para que los docentes detecten deficiencias en la personalidad del niño, respondió que no se establece ningún programa de este tipo, sin explicar la causa.

### 6.3. RESULTADOS DE LA APLICACION DEL CUESTIONARIO.

#### 6.3.1. DESCRIPCION DE LA POBLACION.

La población encuestada constó de 88 profesores, de los cuales el 23% pertenecen al sexo masculino y el 77% al sexo femenino.

Las edades de los encuestados se ubican de acuerdo al cuadro siguiente:

GRUPOS DE EDAD	PORCENTAJE
20 a 25 años	60 %
26 a 30 años	25 %
31 a 35 años	9 %
36 a 40 años	5 %
41 a 45 años	1 %
TOTAL	<hr/> 100 %

El promedio de antigüedad en el servicio de estas mismas personas fue de 5 años.

La mayoría de los profesores tienen más experiencia en primero y segundo grado, ya que el 47% ha tenido a su cargo estos años, cuando menos una vez.

El 75.9% de los encuestados proceden de la Escuela Nacional para Maestros; el 14.4% de Normales Particulares; el 4.3% de Escuelas Normales Urbanas Estatales; el 1.8% de Normales Rurales; el 1.8% de Centros Regionales de Enseñanza Normal y el 1.8% de Otro tipo de institución.

El 18.59% de los maestros del sistema manifestó que había realizado estudios a nivel licenciatura en la Dirección General de Mejoramiento Profesional del Magisterio, el 23.19% en la Universidad Nacional Autónoma de México, - el 7.70% en la Universidad Pedagógica Nacional, el 23.19% en la Escuela Normal Superior y el 11.59% ha realizado - - otros estudios.

El 81.16% de los encuestados indicó que trabaja solamente un turno en primaria; el 10.14% doble turno en primaria; el 5.8% doble turno primaria y secundaria y - el 2.9% trabaja doble turno, uno en primaria y el segundo en otro empleo.

### 6.3.2. PLANEACION.

#### Pronosticar.

De los dos primeros reactivos encargados de medir si se han hecho estudios sobre las causas que originan la no promoción y la deserción, al 82% de la población de maestros de los subsistemas, respondieron negativamente y el 18% restante, manifestaron que sí se habían elaborado dichos estudios.

#### Fijar objetivos.

Los reactivos 3 y 4, encargados de detectar si se habían fijado objetivos para reducir los índices de reprobación y de deserción, se encontró que el 78% de los encuestados respondieron que no se habían implementado ningún tipo de objetivos, y el 22%, que sí se había hecho.

#### Desarrollar estrategias.

En los ítems 5 y 6 sobre si se calendarizaron las actividades de atención hacia los alumnos con problemas de no promoción y de deserción, el 68% contestó que no, y el 32% lo hizo afirmativamente.

#### Fijar procedimientos.

Las preguntas 7, 8 y 9 sobre técnicas especiales del maestro, la entrevista con la familia y la observación del medio, además del comentario con el director sobre problemas de no promoción y deserción, el 22% indicó que no se realizaban esas actividades y el 78% aseveró lo contrario.

CUADRO NUMERO UNO  
 RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS REACTIVOS RELACIONADOS A PLANEACION

INDICADORES \ RESPUESTAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	PORCENTAJE TOTAL	
	%	%	%	%	%	%	SI %	NO %
PRONOSTICAR	REACTIVO N° 1		REACTIVO N° 2					
	15	87	22	78			18	82
FIJAR OBJETIVOS	REACTIVO N° 3		REACTIVO N° 4					
	21	79	22	78			22	78
DESARROLLAR ESTRATEGIAS	REACTIVO N° 5		REACTIVO N° 6					
	14	86	49	51			32	68
FIJAR PROCEDIMIENTOS	REACTIVO N° 7		REACTIVO N° 8		REACTIVO N° 9			
	75	25	88	12	72	28	78	22

### 6.3.3. ORGANIZACION.

#### Delinear las relaciones.

Los reactivos 10, 11 y 12, sirvieron para saber si el personal docente conoce a los integrantes del Consejo Técnico Consultivo. El 11% informó que no los conocía y el 89% respondió afirmativamente.

#### Crear la descripción de cada puesto.

Los reactivos 13 y 14 que investigaban el conocimiento de las funciones del director y del supervisor de zona por parte de los maestros, el 44% dijo que no las conocían y el 56% que sí estaba enterado de ellas.

#### Fijar los requerimientos de cada puesto.

Las cuestiones 15, 16, 17 y 18, enfocadas a conocer los criterios bajo los cuales se asignan comisiones y grupos, arrojaron los siguientes resultados: el 70% los desconoce y sólo el 30% está enterado de ellos.

CUADRO NUMERO DOS

RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS REACTIVOS RELACIONADOS A ORGANIZACION

INDICADORES	RESPUESTAS		SI		NO		SI		NO		PORCENTAJE TOTAL	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
DELINEAR RELACIONES	REACTIVO N° 10		REACTIVO N° 11		REACTIVO N° 12							
	93	7	93	7	82	18					89	11
CREAR LA DESCRIPCION DE CADA PUESTO	REACTIVO N° 13		REACTIVO N° 14									
	29	71	83	17							56	44
FIJAR REQUERIMIENTOS PARA CADA PUESTO	REACTIVO N° 15		REACTIVO N° 16		REACTIVO N° 17		REACTIVO N° 18					
	1	99	0	100	49	51	69	31			30	70



## 6.3.4. INTEGRACION.

Seleccionar.

En la cuestión 44 encargada de medir si el director selecciona a los maestros más capaces para atender a -- los grupos con problemas, se encontró que el 45% de los - - maestros opinaron que sí se daba esta acción y el 55% que - esto no se presenta; en la pregunta 47 que concierne a sa-- ber si el maestro considera que podría lograr mejores resul<sup>o</sup> tados en otro grado, el 65% opinó afirmativamente y el 35% lo hizo en forma negativa; ahora bien de este 65%, es notorio que la mayoría de los maestros desearía tener grupos su periores, (reactivo 48).

Orientar.

En la pregunta 49, el 48% de los maestros considera agradable el ambiente de su escuela, en tanto que el - 52% lo considera desagradable; el reactivo 50 encaminado a conocer si el director de la escuela ayuda al maestro de -- nuevo ingreso a familiarizarse con el personal, arrojó los siguientes resultados: el 66% de los docentes opinó que el director tiene una participación dinámica, mientras que el 34% opinó que no tenía ninguna actuación al respecto.

Adiestrar.

En la pregunta 45 relacionada a saber si el di-- rector de la escuela promueve cursos de capacitación para - mejorar el desarrollo profesional, se obtuvieron los siguien<sup>o</sup> tes resultados: el 9% indicó que el director sí propiciaba-

estos cursos, en tanto que el 91% indicó que el director no emprendía ninguna acción.

Desarrollar.

En los ítems 41, 42, 43 y 46, encaminados a conocer lo siguiente: si el director interviene en forma conciliatoria para tratar de solucionar diferencias entre el personal, se obtuvo que el 47% indicó que el director sí interviene, mientras que el 53% señaló que no lo hacía; en lo relacionado a si el director toma en cuenta al personal para resolver los problemas de la institución, el 54% manifestó que sí se toma en cuenta el personal, y el 46% indicó que no.

En el reactivo 43 el 17% de los maestros manifestó que el director consulta a los padres y a los alumnos sobre los problemas de aprendizaje de éstos y el 83% que no lo hace.

En la pregunta 46, el 12% expresó que el director sí se preocupa por orientar a los maestros para mejorar su rendimiento y el 88% informó que no lo hace.

CUADRO NUMERO TRES  
RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS REACTIVOS RELACIONADOS A INTEGRACION

INDICADORES \ RESPUESTAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	PORCENTAJE	
	%	%	%	%	%	%	%	%	SI %	TOTAL NO %
ADIESTRAR	REACTIVO N° 45									
	9	91							9	91
DESARROLLAR	REACTIVO N° 41		REACTIVO N° 42		REACTIVO N° 43		REACTIVO N° 46			
	47	53	54	46	17	83	12	88	32	68
ORIENTAR	REACTIVO N° 49		REACTIVO N° 50							
	48	52	66	34					57	43
SELECCIONAR	REACTIVO N° 44		REACTIVO N° 47							
	45	55	65	35					55	45

## 6.3.5. DIRECCION.

Delegar.

La pregunta 39 relacionada al hecho de que algún maestro sustituya al director en su ausencia, arrojó que el 74% de los encuestados manifestara que sí se da esta acción, mientras que el 26% indicó lo contrario.

Motivar.

Para pedir esta variable se utilizaron los ítems 19, 20, 24 y 26, en donde se obtuvieron los siguientes resultados: en el ítem 19, el 39% indicó que el maestro sí encuentra facilidades por parte de la dirección para conocer las causas que propician la deserción, y el 61% restante respondió que no. En el reactivo 20, el 9% de los encuestados indicó que las actividades por parte de los docentes para evitar la reprobación y la deserción, sí son controladas por el director de la escuela, y el 91% restante dijo lo contrario.

En cuanto a la pregunta número 24, el 18% de los docentes manifestó que recibe estímulos de las autoridades en relación a las actividades de recuperación, mientras que el 82% indicó que no los recibe.

Por lo que toca a la cuestión 26, el 10% de los maestros opinaron que reciben sugerencias por parte de las autoridades para mejorar sus actividades pedagógicas, mientras que el 90% señaló lo opuesto.

Coordinar.

En el ítem 21 el 22% de los mentores indicó que sí comentan con el director de la escuela los resultados de sus actividades encaminadas a evitar un mayor número de no promovidos y desertores y el 78% que no lo hace.

Superar diferencias.

En los reactivos 22 y 23, el 9% de los encuestados afirmó que recibe asesoramiento de las autoridades superiores cuando realiza actividades para atender a los probables no promovidos y a los desertores, y el 91% no lo recibe.

Administrar el cambio.

En el ítem 27, el 18% de los docentes indicó -- que obtenían ayuda para mejorar sus conocimientos, actitudes y habilidades profesionales, y el 82% que no la obtenían.

En la cuestión 28 el 23% de los elementos del nivel operativo, opinó que sí se estimula su creatividad dentro de la escuela y el 77% externó que esto no se realiza.

CUADRO NUMERO CUATRO  
 RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS REACTIVOS RELACIONADOS A DIRECCION

INDICADORES	RESPUESTAS		SI		NO		SI		NO		PORCENTAJE	
	SI %	NO %	SI %	NO %	SI %	NO %	SI %	NO %	SI %	NO %	TOTAL	NO %
MOTIVAR	REACTIVO N° 19		REACTIVO N° 20		REACTIVO N° 24		REACTIVO N° 26					
	39	61	14	86	18	82	10	90	20		80	
COORDINAR	REACTIVO N° 21											
	22	78							22		78	
SUPERAR DIFERENCIAS	REACTIVO N° 22		REACTIVO N° 23									
	9	91	9	91					9		91	
ADMINISTRAR EL CAMBIO	REACTIVO N° 27		REACTIVO N° 28									
	18	82	23	77					20		80	
DELEGAR	REACTIVO N° 39											
	74	26							74		26	

### 6.3.6. CONTROL.

#### Fijar sistemas de información.

Las preguntas 29 y 34 enfocadas a conocer acerca del movimiento de alumnos y de los probablemente no promovidos, se obtuvieron los resultados siguientes:

En el reactivo 29 el 64% de los maestros afirmaron que se precisaba con claridad el momento en que debe presentarse la información sobre altas y bajas de sus alumnos y el 36% señaló lo contrario.

En el reactivo 34 el 81% de los docentes indicó que se entregaban informes a la dirección sobre alumnos -- que probablemente no fueran promovidos, y el 19% dijo que no los entregaban.

#### Desarrollar estándares de actuación.

En las preguntas 30, 31, 32 y 33, tendientes a conocer la calendarización sobre entrega de registros de asistencia, avance programático, boletas de calificaciones y medias estadísticas de aprovechamiento, se obtuvo como promedio positivo el 84% y como negativo el 16%.

#### Medir resultados.

En los reactivos 35 y 36 referentes al control y utilización por parte de la dirección, sobre la información de los probables alumnos no promovidos, se obtuvo un promedio positivo del 36% y otro negativo del 64%.

Tomar medidas correctivas.

En cuestión 37 tocante a la utilidad que se proporciona a la dirección al informarle sobre las bajas, el 8% expresó que sirven para enterar al supervisor de zona, el 5% que sirven para manejarse en las reuniones del Consejo Técnico y el 87% consideró que sólo sirven para manejarse como datos estadísticos.

En el reactivo 38, el 16% de los docentes señaló que se acostumbraba tomar decisiones conjuntas para resolver problemas de deserción y no promoción, mientras que el 84% manifestó que únicamente sirven como datos estadísticos.

Premiar, felicitar, remunerar.

En el reactivo 40, el 18% de los encuestados expresó que sus autoridades los estimulaban en la realización de actividades para mejorar el rendimiento escolar y el 82% restante, indicó que no lo hacían.



CUADRO NUMERO CINCO

RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS REACTIVOS RELACIONADOS A CONTROL

RESPUESTAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	PORCENTAJE TOTAL	
	%	%	%	%	%	%	%	%	SI %	NO %
FIJAR SISTEMAS DE INFORMACION	REACTIVO N° 29		REACTIVO N° 34							
	64	36	81	19					72	28
DESARROLLAR ESTANDARES DE ACTUACION	REACTIVO N° 30		REACTIVO N° 31		REACTIVO N° 32	REACTIVO N° 33				
	81	19	88	12	80	20	87	13	84	16
MEDIR RESULTADOS	REACTIVO N° 35		REACTIVO N° 36							
	58	42	14	86					36	64
TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS	REACTIVO N° 37		REACTIVO N° 38							
	8	92	16	84					12	88
PREMIAR FELICITAR REMUNERAR	REACTIVO N° 40									
	18	82							18	82

ANEXO ESTADISTICO INSTRUMENTAL

## ELABORACION DE LOS INSTRUMENTOS.

Las guías de observación, el guión de entrevista y el cuestionario definitivo que se aplicaron, quedaron de la siguiente forma:

Guía de observación del medio ambiente.

- Ubicación geográfica del sistema.
  - . Delegación Política.
  - . Colonias en donde se encuentran los subsistemas.
- Comunicaciones.
  - . Vías de acceso a las colonias.
  - . Calles pavimentadas, terracería, brecha, etc.
  - . Medios de comunicación.
  - . Transporte colectivo o individual.
- Servicios municipales con que cuentan las colonias del sistema.
  - . Agua potable.
  - . Drenaje.
  - . Luz eléctrica.
- Condiciones de las viviendas.
  - . Tipo de material en la construcción.
  - . Servicios de que disponen las viviendas: - -  
agua potable, drenaje, luz eléctrica.

- Condiciones ambientales de las colonias.
  - . Fuentes de contaminación ambiental.
  - . Lugares de recreación para la comunidad.

Guía de observación para conocer las condiciones en que se encuentran y construyeron los inmuebles.

- Tipo de construcción.
  - . Exprofeso o adaptada.
  - . Anexos con que cuenta.
  - . Orientación.
  - . Tipo de material con que se construyó el -- edificio escolar.
- Condiciones materiales en que se encuentran - las escuelas.
  - . Mantenimiento.
  - . Aseo del edificio.

Guía de observación del mobiliario escolar.

- Suficiencia del mobiliario.
  - . Del alumno.
  - . Del maestro.
  - . Del director.
  - . Del supervisor de zona.
- Condiciones en que se encuentra.
  - . Condiciones anatómicas apropiadas para los- alumnos de los distintos grados escolares.
  - . Condiciones físicas del mobiliario.

Guía de observación sobre la forma en que se --  
han manejado los recursos financieros provenientes de la -  
Sociedad de Padres de Familia y de la Cooperativa Escolar.

- Egresos por concepto de materiales de apoyo a la enseñanza.
  - . Recursos audiovisuales.
  - . Material didáctico individual para cada grupo.
- Egresos por concepto de material de mantenimiento y aseo.
- Egresos para equipo deportivo.

Guía de observación para detectar el carácter y efectividad administrativa.

- Horario de entrada de los maestros y alumnos.
  - . Retardos e inasistencias.
- Permanencia en el grupo por parte de los maestros.
- Relaciones interpersonales de los maestros -- con el director.
- Relaciones interpersonales de los maestros -- con sus alumnos.
- Cumplimiento de las distintas comisiones y vigilancia del recreo por parte de los maestros dentro de la escuela.
- Cumplimiento en la entrega de la documentación oficial de parte de los maestros.

Guión de entrevista con los alumnos afectados -  
por los problemas de no promoción y de deserción.

- Nombre del alumno.
- Edad.
- Grado que cursas.
- Nombre de tu maestro.
- ¿Te gusta asistir a la escuela?
- ¿Por qué?
- ¿ Por qué reprobaste el año pasado?
- ¿ Por qué ya no asististe a la escuela el año pasado?
- ¿El maestro habló con tus padres explicándooles las razones por las que reprobaste?
- ¿El maestro te ayudó para que no reprobaras?
- ¿El maestro te dió clases a la hora del recreo o después de la salida para que mejoraras tu aprovechamiento?
- ¿El director de la escuela se enteró de que tú ibas a reprobar?
- ¿Te compraron en tu casa todos los útiles?
- ¿Trabajaste el año pasado?
- ¿En qué?
- ¿Te comprabas tus útiles escolares?

Nota: Esta entrevista se aplicó también a los -- alumnos desertores, cambiando en las preguntas las palabras alusivas a reprobación por las referentes a deserción.

Guión de entrevista para los padres de familia -  
de los alumnos afectados.

- ¿En qué trabaja usted?
- ¿Cuántos hijos tiene?
- ¿Cuál considera usted que fue la causa por la que su hijo reprobó el año pasado?
- ¿El maestro de su hijo lo llamó para indicarle los problemas que presentaba?
- ¿Cuántas veces en el año?
- ¿Atendió usted las indicaciones que le hizo el maestro?
- ¿El director de la escuela lo citó para recomendarle alguna acción en beneficio de su hijo, respecto a los problemas que presentaba?
- ¿Lo visitó algún miembro de la escuela en su casa para informarle de los problemas que presentaba su hijo?
- ¿Acostumbra usted dedicar algún tiempo a sus hijos para la realización de tareas escolares?

Guión de entrevista con los maestros de grupo.

- ¿Cuáles fueron las causas que propiciaron la reprobación de sus alumnos el año pasado?
- ¿Qué acciones emprendió usted para auxiliarlos?
- ¿Que indicaciones le dió el director para resolver este problema?

- ¿La dirección proporciona todos los recursos didácticos necesarios?
- ¿Qué propone usted para evitar una mayor reprobación?
- ¿Qué propone usted para evitar una mayor deserción?

Guión de entrevista con el director de escuela.

- ¿Con los resultados obtenidos el año pasado sobre la reprobación y la deserción, se efectuaron estudios para conocer las causas que los originaron?
- ¿En relación a las causas anteriores se establecieron objetivos para tener menores índices de reprobación y deserción?
- ¿Se organizaron el año pasado cursos de recuperación para atender a los alumnos con deficiencias en los distintos grados escolares?
- ¿Hay algún programa para visitar los hogares de los alumnos que probablemente deserten?
- ¿En este año?
- ¿En el año anterior?
- ¿Tiene conocimiento la dirección de la escuela de las distintas instituciones a las que pueden canalizarse los alumnos con problemas de aprendizaje?
- ¿Cuáles?



- ¿Le recomienda usted a los maestros de la escuela alguna técnica especial para que puedan auxiliar a los alumnos con problemas de aprendizaje?
- ¿Toma usted en cuenta la opinión de los maestros en la solución de los problemas de aprendizaje?
- ¿Cómo motiva al personal docente con el fin de que cumpla con el reglamento?
- ¿Tiene algún registro en donde anote el cumplimiento en la entrega de documentación oficial por parte de los maestros?
- ¿Sobre cuál documentación específicamente?
- ¿Se efectúan reuniones del Consejo Técnico Escolar?
- ¿Cada cuándo?
- ¿Cómo podría usted catalogar las relaciones humanas en su escuela?
- ¿Por qué?
- ¿Qué hace usted para familiarizar a un maestro o trabajador de nuevo ingreso a la escuela, con el resto del personal?
- ¿Le da a conocer al personal de la escuela sus funciones específicas?
- ¿Conocen los maestros el organigrama de la institución?.

Guión de entrevista con el supervisor de zona es  
colar.

- ¿En qué son utilizados los datos estadísticos de no promoción y deserción que le presentan a los directores de escuela al finalizar un año escolar?
- ¿Ha hecho usted algún estudio sobre las causas que originaron la deserción en cada una de las escuelas a su cargo?
- ¿Ha hecho usted algún estudio sobre las causas que originan la no promoción en cada una de las escuelas a su cargo?
- ¿Planea usted dentro del Consejo Técnico Consultivo de zona, la atención de la deserción en cada una de sus escuelas?
- ¿Planea usted dentro del Consejo Técnico Consultivo de zona, la atención de la no promoción en cada una de sus escuelas?
- ¿Qué instituciones recomienda usted a los directores de las escuelas a su cargo para que canalicen a los alumnos con problemas de aprendizaje?
- ¿Qué programas de capacitación establece usted para que los docentes de su zona detecten deficiencias en la personalidad de los niños?

- ¿Quincenal y mensualmente, cuáles son las actividades a las que usted se dedica?
- ¿Orienta usted a los directores de sus escuelas sobre la elaboración de registros para administrar los permisos económicos de su personal?

Cabe mencionar que anterior a la elaboración definitiva del cuestionario para los maestros del sistema, se aplicó un cuestionario previo con la finalidad de encontrar aspectos poco comprensibles de los reactivos, así como fallas técnicas en la elaboración de las preguntas.

Para esto fue necesario abordar a los maestros de dos escuelas primarias: la 41-187 "República de Guatemala", ubicada en la calle Melchor Ocampo # 20, Coyoacán D.F. y la 11-223 "Lic. Felipe Rivera", ubicada en la Av. Central y calle Eje, de la Col. de los Doctores; en donde después de entrevistarse con los directivos e informarles de las intenciones que se pretendían, brindaron amablemente todas las facilidades para su aplicación.

Con los resultados obtenidos a partir de una muestra de veinticinco maestros se hicieron las siguientes modificaciones:

En la primera parte del cuestionario correspondiente a los datos generales fue necesario modificar el dato referente a la Escuela Normal de origen, ya que dentro de

las posibles respuestas existía la posibilidad de elegir -- Escuela Normal Urbana, que podía confundirse con la Escuela Nacional de Maestros y la Escuela Normal Particular; por lo que fue necesario agregar al dato Escuela Normal Urbana, el término de Estatal.

Otra modificación en este mismo renglón fue el dato relativo a otros estudios, en donde tuvo que especificarse que éstos se referían al nivel licenciatura, y aquí mismo agregarle como probable respuesta la Escuela Normal Superior, la cual se había omitido.

En las mismas circunstancias de ambigüedad en la respuesta se encontró el reactivo número 11 que mencionaba: ¿Tiene un calendario para entregar registro de asistencia, avance programático, boletas de calificaciones y otro tipo de documentación?; el cual se reestructuró en tres ítems para quedar fraccionado en la tenencia de calendario de entrega de avance programático, otro de registro de asistencia y otro más de boletas de calificaciones.

Para fines de una codificación más accesible, se ordenaron los reactivos del instrumento definitivo en bloques, según las variables independientes, las preguntas de la 1 a la 9 corresponden a planeación; de la 10 a la 18 a organización, de la 19 a la 28 a dirección, de la 29 a la 35 a integración y de la 36 a la 49 a control.

La encuesta que se aplicó a todos los maestros - del sistema escolar, quedó integrada en definitiva de la -- siguiente forma:

ESTIMADO MAESTRO:

El presente documento es de carácter anónimo y tiene la finalidad de recabar cierto tipo de información, necesaria para atender adecuadamente los requerimientos - administrativos indispensables en las escuelas primarias.

Le pedimos lo conteste de una manera sincera, - ya que cualquier información errónea no arrojaría la verdad de lo que está sucediendo en nuestro sistema.

Por último, le suplicamos atentamente que por-sencillo y claro que pueda encontrar un reactivo, le dedi- que el mayor de sus esfuerzos para contestarlo.

G R A C I A S .

Datos generales.

Sexo \_\_\_\_\_  
           M      F

Edad \_\_\_\_\_  
       Años

Antigüedad en el servicio \_\_\_\_\_  
   Años escolares cumplidos

Años de experiencia:

_____	_____	_____	_____	_____	_____
En 1er.	En 2o.	En 3er.	En 4o.	En 5o.	en 6o.
grado	grado	grado	grado	grado	grado

Antigüedad en la escuela \_\_\_\_\_  
   Años

Escuela de origen:

_____	_____	_____	_____	_____	_____
E.N.M.	Normal Partic.	Normal Urbana Estatal	Normal Rural	C.R.E.N.	Otra

Otros estudios realizados a nivel licenciatura:

_____	_____	_____	_____	_____	_____
Dir. Gral. de Mejoram. Prof. del Magisterio	U.N.A.M.	I.P.N.	U.P.N.	Normal Superior	Otros

Situación laboral:

_____	_____	_____	_____
Un turno Primaria.	Doble tur- no Prim.	Doble tur- no Prim. y Secunda- ria.	Doble tur- no Prim. y Otro.

1.- ¿Se hizo algún estudio sobre las causas que originaron la no promoción de los alumnos de la escuela, el año anterior?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

2.- ¿Se ha hecho algún estudio sobre las causas que originaron la deserción de los alumnos de la escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

3.- En base a los estudios anteriores, ¿se fijaron objetivos para tratar de reducir los índices de no promoción y de deserción?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

4.- De los objetivos que se establecieron, ¿se fijaron actividades para la atención de los alumnos que probablemente desertaran o no fueran promovidos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

5.- ¿Las actividades de atención hacia los alumnos que presentaron problemas de no promoción se calendarizaron con regular periodicidad?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO



- 6.- ¿Dedica algún tiempo para investigar en el medio o en el hogar del alumno las causas posibles de la deserción escolar?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 7.- ¿Utiliza usted alguna técnica especial para mejorar la comprensión de sus alumnos que probablemente no sean promovidos?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 8.- Mediante la entrevista con la familia y la observación del medio, ¿detecta usted las posibles causas que puedan propiciar la deserción de sus alumnos?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 9.- ¿Comenta usted con el director estos problemas detectados, para su atención o canalización hacia otras instituciones?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 10.- ¿Sabe usted quién es el presidente del Consejo Técnico Escolar de su escuela?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO

11.- ¿Sabe usted quién es el secretario del Consejo Técnico de su escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

12.- ¿Sabe usted quiénes son los vocales del Consejo Técnico de su escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

13.- ¿Conoce usted las funciones que debe desempeñar el supervisor de zona en beneficio de su escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

14.- ¿Conoce usted las funciones que debe desempeñar el director de su escuela en beneficio de ésta?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

15.- Cuando se le presenta algún problema escolar, ¿a quién ocurre usted en primer término para que lo auxilie en su solución?

\_\_\_\_\_ Al supervisor de zona.

\_\_\_\_\_ Al director de la escuela.

\_\_\_\_\_ A ninguno de los dos.

16.- ¿Existe en su escuela algún maestro o grupo de maestros elegidos en el Consejo Técnico para estudiar y coordinar actividades encaminadas a lograr una disminución en los índices de no promoción y deserción en la escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

17.- ¿Conoce usted el criterio o los criterios en base a los cuales la dirección de la escuela asigna los grupos escolares a los maestros?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

18.- ¿Conoce usted el o los criterios en base a los cuales la dirección del plantel asigna a los maestros las distintas comisiones existentes?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

19.- ¿Encuentra usted facilidades por parte de la dirección para realizar actividades que lo conduzcan a conocer -- las causas que propician la deserción de sus alumnos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

20.- Cuando realiza usted actividades para evitar la reprobación y la deserción, ¿éstas son controladas por el director de la escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

21.- ¿Comenta usted con el director de la escuela los resultados obtenidos en las actividades para evitar un mayor número de no promovidos y desertores?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

22.- ¿Le asesoran las autoridades superiores, directores o supervisores, en la organización de actividades encaminadas a ayudar a los alumnos que pueden resultar no promovidos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

23.- Después de que usted conoce las causas que pueden originar una deserción, ¿recibe asesoramiento del director o del supervisor?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

24.- ¿Encuentra usted algún estímulo de parte de las autoridades en relación a las actividades de recuperación que emprende?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

25.- ¿Se realizan análisis de casos de no promoción y de deserción en el Consejo Técnico?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

- 26.- ¿Recibe usted indicaciones o sugerencias de parte del director o del supervisor para mejorar sus actividades pedagógicas?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 27.- ¿En la escuela obtiene usted ayuda para mejorar sus conocimientos, actitudes y habilidades profesionales?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 28.- ¿Se estimula su creatividad en la escuela cuando emprende actividades de mayor responsabilidad?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 29.- ¿En la escuela se precisa con claridad el momento en que se debe presentar información sobre las bajas y altas de sus alumnos?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 30.- ¿Tienen un calendario para entregar registro de asistencia?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO
- 31.- ¿Tienen un calendario para entregar avance programático?
- \_\_\_\_\_ SI  
\_\_\_\_\_ NO

32.- ¿Tienen un calendario para entregar boletas de calificaciones?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

33.- ¿Tienen un calendario para entregar datos estadísticos sobre la media de aprovechamiento de sus alumnos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

34.- ¿Tiene usted que entregar informes a la dirección de la escuela sobre alumnos que probablemente no sean promovidos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

¿En qué mes? \_\_\_\_\_

35.- ¿Sabe usted si la dirección lleva un control sobre la información de los alumnos que probablemente no sean promovidos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

36.- ¿Sabe usted qué utilidad tiene la información que proporciona a la dirección sobre los probables no promociones?

\_\_\_\_\_ Sirve para informar al supervisor de zona.

\_\_\_\_\_ Sirve para manejarse en las reuniones de Consejo Técnico.

\_\_\_\_\_ Sirve para manejar datos estadísticos.

37.- ¿Sabe usted qué utilidad tiene la información que proporciona a la dirección sobre las bajas de sus alumnos?

\_\_\_\_\_ Sirve para informar al supervisor de zona

\_\_\_\_\_ Sirve para manejarse en las reuniones de Consejo Técnico.

\_\_\_\_\_ Sirven para manejar datos estadísticos.

38.- ¿Acostumbran los maestros con el director, tomar decisiones conjuntas para resolver los problemas de deserción y de no promoción?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

39.- Cuando es necesario que el director se ausente de la escuela, ¿le encarga a algún maestro la responsabilidad de la dirección?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

40.- ¿Las autoridades escolares lo estimulan en la realización de su trabajo para lograr un mejor rendimiento escolar?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

41.- Cuando se presentan diferencias entre el personal, ¿el director trata de solucionarlas en forma conciliatoria?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

42.- ¿El director toma en cuenta al personal para resolver los problemas de la institución?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

43.- ¿El director consulta a los padres de familia y a los alumnos para resolver los problemas de aprendizaje de estos últimos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

44.- ¿El director selecciona a los maestros más capaces para atender a los grupos con problemas?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

45.- ¿El director de la escuela promueve cursos de capacitación para mejorar el desarrollo profesional?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

46.- ¿El director orienta a los maestros para mejorar su rendimiento escolar?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

47.- ¿Considera usted que en otro grado podría lograr mejores resultados con sus alumnos?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO



48.- Si su respuesta fue SI, ¿en qué grado le gustaría estar?

\_\_\_\_\_ 1°

\_\_\_\_\_ 2°

\_\_\_\_\_ 3°

\_\_\_\_\_ 4°

\_\_\_\_\_ 5°

\_\_\_\_\_ 6°

49.- ¿Considera usted agradable el ambiente que hay en su escuela?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

50.- ¿El director de la escuela ayuda al maestro de nuevo ingreso a familiarizarse con el personal?

\_\_\_\_\_ SI

\_\_\_\_\_ NO

## CONCLUSIONES

## C O N C L U S I O N E S

. Conforme a las observaciones realizadas, puede afirmarse que por su irregularidad urbana, por su comunicación y por sus condiciones ambientales, la zona en la -- cual se ubican los subsistemas investigados es una más de -- las regiones marginadas de la ciudad de México.

. Pese al esfuerzo de los docentes y directivos por mantener en buenas condiciones los inmuebles escolares, éstos presentan deficiencias materiales por la falta de -- atención de la delegación política encargada de su mantenimiento, propiciando la desviación de los recursos financieros de la sociedad de padres de familia y de la cooperativa escolar que bien podrían ser utilizados en la compra de auxiliares didácticos necesarios para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje.

. A pesar de que el mobiliario con que se cuenta está en buenas condiciones, debido principalmente a la -- participación de los padres de familia para su mantenimiento, éste no es suficiente ya que en algunos casos el mesa--banco binario es utilizado por tres alumnos; y además resulta incómodo debido a que en su construcción no se tomaron -- en cuenta las características anatómicas de los niños.

. Los recursos financieros procedentes de la so-  
ciudad de padres de familia y de la cooperativa escolar, co-

mo se mencionó anteriormente, han sido utilizados en gran medida para el mantenimiento, pago de servicios y conservación de los inmuebles escolares, y una mínima parte se destinó en la adquisición de materiales de apoyo a la enseñanza.

. Por las condiciones en que se encuentran las vías de comunicación, se presentan problemas de irregularidad en la entrada de los maestros y alumnos de ambos turnos, además de esto hay algunos maestros que no permanecen constantemente en sus grupos, sino que salen de él a conversar con otros compañeros, notándose por lo demás buenas relaciones entre la población escolar, cumpliéndose las comisiones docentes y de entrega de la documentación oficial que se le solicita.

. La opinión de los alumnos sobre las causas de su no promoción, hacen ver que la fuente principal de ésta es el docente, del que no recibe el auxilio ni la orientación adecuada para evitarlo, independientemente de sus problemas de aprendizaje, familiares y de su estructura física.

. El comentario de los padres sobre las causas que originan la no promoción de sus hijos, indica que el maestro y la organización escolar son el origen primordial de ésta, sin dejar de reconocer que los problemas de aprendizaje, familiares y físicos influyen considerablemente en este fenómeno.

. En opinión de los docentes, la principal causa de la no promoción y deserción de los alumnos, son los problemas extraescolares, pero que también influyen los de aprendizaje, los físicos y en un menor grado los problemas escolares.

. De la opinión de los directores se puede concluir que en los subsistemas no se efectúan estudios para conocer las causas de no promoción y de deserción de los alumnos, no se realizan cursos de recuperación, no hay programas para visitar los hogares de los alumnos; que poseen información sobre algunas instituciones que pueden atender a alumnos con problemas en el aprendizaje; que no se recomienda a los maestros ninguna técnica especial para auxiliar a los menores en dichos problemas; que la motivación al personal se hace concediendo permisos para ausentarse de la escuela; que se llevan registros de la entrega de la documentación oficial; se detectó además que no se da una integración completa en el personal.

. Respecto a la opinión del supervisor, se concluye que los datos estadísticos aportados por cada subsistema, sirven exclusivamente para llenar una forma especial solicitada por las autoridades superiores; que no se ha hecho en este sistema ningún estudio para resolver los problemas de deserción y no promoción; que son tantas las funciones burocráticas que tiene que realizar que no se puede dedicar a atender problemas de enseñanza aprendizaje; que conoce dife-

rentes instituciones que pueden ayudar a los alumnos que presentan estos problemas, pero por la falta de comunicación -- con los directores de los subsistemas no les informa de és--tas, y que no se realizan en el sistema programas de capaci--tación para que los maestros detecten dificultades en la personalidad del niño.

. Por los resultados obtenidos sobre los reactivos de la encuesta encaminados a la planeación, se puede --- afirmar que respecto a la deserción y no promoción, no se hacen estudios para conocer sus causas, no se fijan objetivos--para reducirlos, no se calendarizan actividades enfocadas a--reducir sus índices y a pesar de que el maestro utiliza téc--nicas especiales para mejorar el aprendizaje de sus alumnos, investiga con la familia y el medio las causas propiciadoras de la deserción y comenta con el director estos problemas; - dichos casos no se canalizan a otros sistemas para su aten--ción.

En virtud de que no se pronostica, no se fijan -- objetivos, no se desarrollan estrategias ni se fijan procedi--mientos de acción para atender los fenómenos de no promoción y de deserción, se puede decir que en el sistema motivo de - estudio, no se da una planeación científica para mejorar los problemas.

. Como consecuencia de los resultados obtenidos--en los reactivos sobre organización, puede deducirse que los

docentes conocen a los integrantes del Consejo Técnico Consultivo, conocen en forma aproximada, las funciones del director y del supervisor, y desconocen los criterios a partir de los cuales se asignan comisiones y grupos escolares.

En vista de que no se delinearán las relaciones de cada puesto, no se describen ni se fijan los requerimientos para éstos, independientemente de que la estructura organizativa está establecida por el suprasistema educativo, puede afirmarse que en el sistema escolar no se da una organización científica, lo cual propicia que no se tomen en cuenta las características personales de los docentes.

. Dados los resultados de los reactivos de la variable integración, puede deducirse que los directores de los subsistemas: no asignan grupos según las capacidades de su personal, a pesar de que éste considera poder rendir más en otros grupos, no promueven cursos de capacitación para su desarrollo profesional, no intervienen en forma conciliatoria para solucionar diferencias de los docentes, no toman en cuenta a padres de familia y alumnos para mejorar los problemas de aprendizaje, no orientan a los maestros para mejorar su rendimiento en el trabajo escolar; generalmente sí toman en cuenta al personal para resolver problemas de la institución y familiarizan al nuevo personal con el existente.

Por todo lo anterior, se puede afirmar que en el

sistema escolar objeto de estudio, no se da una integración adecuada y completa.

. Según los resultados obtenidos por los reactivos encargados de medir la dirección, se concluye: que los docentes no tienen facilidades para conocer las causas de la no promoción y de la deserción, ni son estimulados para hacerlo; que no reciben sugerencias para mejorar sus actividades pedagógicas, que no comentan con sus superiores sobre los resultados de estas actividades y que no reciben ayuda para mejorar sus capacidades profesionales y que no se estimula su creatividad dentro de la escuela.

. En razón de los resultados obtenidos en las preguntas sobre control, puede considerarse que los docentes tienen una calendarización para presentar información sobre altas, bajas, probables alumnos no promovidos, entrega de registro de asistencia, de avance programático, de boletas de calificaciones y de medias estadísticas de aprovechamiento; asimismo consideran que de los datos aportados a la dirección respecto a los alumnos que probablemente no sean promovidos, no se lleva un control ni tiene una utilidad que los beneficie; que los informes de bajas generalmente son utilizados para datos estadísticos; que no se acostumbra tomar decisiones conjuntas entre directivos y subordinados, para resolver problemas de no promoción y de deserción, y que no eran estimuladas las actividades docentes con el propósito de mejorar el rendimiento escolar.



Por todo lo anterior puede indicarse que en el sistema escolar se realiza un control deficiente de las actividades técnico-pedagógicas del docente y que esto colabora a que se presenten altos índices de deserción y de no promoción.

## NORMATIVIDAD Y ESTRATEGIA

## NORMATIVIDAD Y ESTRATEGIA.

En virtud de que los aspectos administrativos en el sistema escolar, no se dan en una forma científica, por la falta de preparación administrativa de los directores y supervisores, que además están ocupados en atender el "papeleo" que les encomiendan las autoridades superiores, no obstante su avanzada edad, ya que estos puestos escalafonariamente son otorgados en su mayoría, a maestros de grupo con más de veinticinco años de servicio. Todo esto influye en los aspectos educativos de los alumnos desfavorablemente, puesto que no los benefician cuando llegan a presentar algún problema de deserción o no promoción.

El administrador escolar debe ser un lazo de --- unión entre la sociedad, el medio ambiente y el sistema escolar y canalizar a los alumnos afectados a través de los - medios adecuados, hacia otros sistemas que puedan auxiliarlos, para que después se reintegren al sistema escolar a -- terminar de cursar su educación primaria en mejores condiciones.

Para poder atender debidamente a los alumnos, se proponen seis medidas administrativas y en seguida se presenta un Plan Para Reducir Los Indices De No Promoción y De serción En La Esfera Administrativa De La Escuela Primaria, que en su primera parte contiene lo jurídico-administrativo,

en la segunda lo normativo estratégico, en la tercera los - objetivos y actividades y por último se propone la Cartilla Nacional Educativa, deseando que los citados materiales --- sean de utilidad.

#### MEDIDAS ADMINISTRATIVAS.

##### PRIMERA.

Que se actualice la formación y capacitación de docentes en la operación central, en los mandos intermedios y en los cuadros superiores de educación, en cuanto al conocimiento y manejo administrativo del recurso humano escolar, considerándolo como el recurso de mayor importancia para el país, requeridor de una atención educativa humanitaria y -- profundamente legislada.

##### SEGUNDA.

Que se ponga en vigor la "Guía Básica de Procedimientos Administrativos Contables para Escuelas Primarias Federales", editada en el año de 1975, con el propósito de sancionar los retardos e inasistencias sin justificación del docente, en virtud de las restricciones que ha venido sufriendo el horario escolar de educación primaria y en razón directa - del porcentaje de opiniones que consideraron a este rubro como una de las causas de la no promoción.

## TERCERA.

Que se ponga en vigor el Reglamento sobre Estímulos y Sanciones de los Trabajadores de la S.E.P. en cuanto al manejo de documentación oficial y se actualice la Ficha Escalonaria Anual del Docente, en este mismo aspecto, dado que en la investigación realizada se encontraron falsas informaciones de no promovidos y desertores, perjudiciales en el control y en la planeación educativa.

## CUARTA.

Que en consecuencia de haber obtenido en las escuelas investigadas, una oscilación de no promovidos que va desde el 0 al 62% (cuadro adjunto), se determine a partir de estudios serios sobre el caso, los parámetros que debe tener el docente en su rendimiento escolar y que a su vez, este rendimiento sea tomado en cuenta para su evaluación escalonaria y para los estímulos económicos que le correspondan como trabajador al servicio del Estado.

## QUINTA.

Que en base a los datos sobre el desperdicio escolar en nuestro país y en las tabulaciones arrojadas por esta investigación, que en un 31% atribuye la deserción escolar -

(\*) a cambios de escuela, de domicilio, de turno o de grupo;

---

(\*) Como parte del 72%. Cfr. p. supra., de esta investigación.

se establezca la "Cartilla Nacional Educativa", como un mecanismo de control con capacidad para detectar el movimiento migratorio del escolapio, del desertor temporal y del auténtico desertor.

SEXTA.

Que en base al establecimiento de mecanismos de control sobre el movimiento migratorio, se ubiquen en donde se considere conveniente, tomando en cuenta la desconcentración administrativa, los departamentos de apoyo, representados por planeadores y administradores escolares que investiguen la eficiencia del sistema educativo y determinen las bases para coordinar los servicios de otros sistemas, en beneficio del marginado escolar mexicano.

PLAN PARA REDUCIR LOS INDICES DE NO PROMOCION Y  
DESERCION EN LA ESFERA ADMINISTRATIVA DE LA  
ESCUELA PRIMARIA.

El Plan Global de Desarrollo es el rector de las actividades políticas del Estado, entendidas como las acciones de éste para cumplir con los objetivos nacionales -- del desarrollo económico y social, tiene características de funcionalidad y operacionalidad, para que se dispongan los procedimientos que permitan avanzar más rápidamente en el desarrollo del país, mediante estrategias políticas, metas, recursos y acciones, aplicables en los ámbitos nacional, -- sectorial y regional. (1) Dada la complejidad de la sociedad que obliga a delinear estrategias accesibles para superar la improvisación y la falta de continuidad en las políticas fundamentales del país y así contar con instrumentos suficientemente flexibles para afrontar el presente y prevenir los cambios del porvenir. (2)

La Ley Orgánica de la Administración Pública, establece la programación de las actividades como sistema de trabajo obligatorio de cada Secretaría de Estado.

En el sector educativo se han propuesto cinco objetivos programáticos para el período 1981-1982: (3)

- 
- (1) Bases Jurídicas de la Reforma Administrativa del Gobierno Federal 1976-1982, Presidencia de la República, p. 267 supra.
  - (2) López Portillo y Pacheco, José. Cuarto Informe de Gobierno, México, 1980.
  - (3) Programas y Metas del Sector Educativo 1981-1982. Cuadernos SEP/10, Dir. Gral. de Publicaciones y Bibliotecas.



- 1.- Asegurar la educación básica a toda la población.
- 2.- Vincular la educación terminal con el sistema productivo de bienes y servicios social y nacionalmente necesarios.
- 3.- Elevar la calidad de la educación.
- 4.- Mejorar la atmósfera cultural del país y fomentar el desarrollo del deporte.
- 5.- Aumentar la eficiencia del sistema educativo.

Los objetivos uno, tres y cinco, están relacionados con los problemas de la no promoción y deserción escolar ya que:

El primero consiste en procurar a todos los mexicanos el uso del alfabeto para mejorar la calidad de su vida, participando en el desarrollo del país y recibiendo sus beneficios.

El tercero consiste en elevar la calidad de la -- educación con mejores planes y programas de estudio, contenidos y métodos adecuados, material didáctico, instalaciones y sobre todo con maestros más capacitados.

El quinto objetivo, indica que el sector educativo debe incrementar la eficiencia del sistema, obtener mayores logros y asegurar el buen uso de los fondos que se destinan a la educación.

En las zonas urbanas populares de la ciudad de --

México, se encuentran problemas extraescolares que afectan - los aspectos educativos de sus pobladores, por ejemplo, asentamientos irregulares, crecimiento acelerado de la población, gran incremento de la matrícula escolar, falta de atención - médica a grandes núcleos de población, el desempleo y sub--- empleo de algunos padres de familia; todo esto afecta a los- aspectos integrales de los educandos e influye en la no pro- moción y deserción escolar, por lo que se tienen que instru- mentar políticas para tratar de auxiliar a estos alumnos, pa- ra que ingresen a la escuela con una mayor capacidad para lo- grar los objetivos educativos que indica el artículo 3° Cons- titucional y pueda elevarse la calidad de la educación.

Considerando que la deserción escolar y la no pro- moción, están entre los problemas más graves del Sistema Edu- cativo Nacional, es necesario que todos los que participen - de alguna forma en la educación del pueblo, lo hagan dinámi- camente en acciones que puedan reducir al mínimo estos índi- ces, por lo que se propone un Plan para tal efecto, aplica-- ble en la esfera administrativa de la escuela primaria y cum- plir así los siguientes programas del sector educativo:

- 1.1. Asegurar la primaria completa a todos los ni- ños.
- 3.4. Capacitar y mejorar profesionalmente al ma-- gisterio en servicio.

- 5.1. Implantar sistemas que eleven la eficiencia de la acción educativa.
- 5.7. Impulsar la planeación educativa.
- 5.9. Aprovechar la promoción social voluntaria para apoyar la acción educativa.
- 5.11. Mejorar la imagen del servicio educativo-público.
- 5.15. Dirigir y coordinar la acción educativa.

Para poder cumplir con los anteriores programas se proponen una serie de actividades que tienen un carácter flexible, se pueden adaptar a cualquier necesidad del medio escolar, éstas no podran cumplir con los objetivos planteados si no se cuenta con la participación consciente, dinámica y entusiasta de todos los miembros de la comunidad, ya que ellos son la piedra angular del desarrollo del país.

## OBJETIVOS

## 1. OBJETIVOS.

- 1.1. Mejorar el proceso administrativo que se desarrolla en el sistema escolar para abatir los índices de deserción y no promoción.
  - 1.1.1. Planear actividades para lograr que los alumnos del sistema permanezcan y tengan una movilidad dentro de éste.
  - 1.1.2. Lograr por medio de una estructura especial, que tenga relación con otros sistemas, la --atención de casos de no promoción y deser --ción.
  - 1.1.3. Reducir los índices de deserción y no promo--ción, mediante actividades integradoras de -los miembros del sistema y del entorno so -cial.
  - 1.1.4. Lograr, mediante una dirección democrática y con la participación de todos los elementos--del sistema, reducir los índices de no promo--ción y deserción.
  - 1.1.5. Controlar las actividades del sistema para -obtener menor deserción y no promoción.
- 1.2. Conocer las causas extraescolares que propician la--no promoción y la deserción, a través de la comuni--cación con la familia y la investigación en el me--dio en donde se desarrolla el alumno.

## ACTIVIDADES

## 2. ACTIVIDADES.

- 2.1. En la primera reunión anual del supervisor de zona con los directores de escuela.
  - 2.1.1. El supervisor les presentará el Plan General de actividades encaminadas a reducir los índices de deserción y no promoción escolar.
  - 2.1.2. Les hará notar la necesidad de detectar las principales causas de la no promoción y deserción de los alumnos de sus escuelas.
  - 2.1.3. Les recomendará que esta detección se realice con todos los maestros, en la primera reunión anual.
- 2.2. En la primera reunión anual del director de escuela con los maestros.
  - 2.2.1. Les presentará el Plan General de Actividades encaminadas a reducir los índices de deserción y no promoción.
  - 2.2.2. Les indicará la necesidad de detectar las principales causas que originaron la no promoción y la deserción de sus alumnos, tomando en cuenta los cuadros F-1 y el Registro de Asistencia y calificaciones, anotándolos en los cuadros # 1 y # 2 que se adjuntan.
  - 2.2.3. Del análisis de estos resultados, los miembros del Consejo Técnico Consultivo elaborarán los objetivos específicos de cada escuela.

la para fijar las actividades necesarias.

- 2.3. El día de la inscripción de los alumnos de cada escuela.
  - 2.3.1. Los maestros de acuerdo con la ficha socio-económica que se adjunta, se abocarán a orientar a los padres de familia para el llenado de los datos.
  - 2.3.2. Se hará el análisis e interpretación de la ficha socioeconómica de acuerdo al ingreso familiar, número de hijos e integración familiar, conforme a la tabla que se coloca en el cuadro número 3.
- 2.4. En los primeros días de clases, los docentes realizarán la detección de la agudeza visual, auditiva y dental de sus alumnos de acuerdo a los instructivos que se adjuntan.
  - 2.4.1. Concentrar los resultados en el cuadro 4 que se adjunta.
  - 2.4.2. Canalizar los casos que tengan problemas más significativos a las instituciones que se señalan en el cuadro 5 adjunto.
  - 2.4.3. Los alumnos que presenten problemas agudos en relación a su vista y oído, deberán ser colocados en el lugar más apropiado del salón de clases.



- 2.4.4. Se citará a los padres de familia de estos -  
alumnos para tener una plática, de la cual -  
se desprenderá si tienen acceso a alguna ins-  
titución del sector salud a donde puedan re-  
currir para que se realicen los estudios ne-  
cesarios.
- 2.4.5. En caso de no estar afiliado a ninguna insti-  
tución del sector salud, el maestro les reco-  
mendará a cuál pueden recurrir, de acuerdo -  
al directorio adjunto.
- 2.5. En la segunda semana del mes de septiembre se ten-  
drá una entrevista con los padres de familia para -  
informarles acerca de las distintas instituciones -  
que pueden auxiliarlos a resolver algún problema de  
tipo físico, social o psicológico de sus hijos.
  - 2.5.1. Se pasará lista de presentes a los padres de  
familia.
  - 2.5.2. Se enlistarán las instituciones que atienden  
a los niños que presentan algún tipo de pro-  
blema, como los mencionados anteriormente.
  - 2.5.3. Se les indicará que si ellos detectan o han-  
detectado algún tipo de problema de sus hi-  
jos, que pueda afectarles en sus actividades  
escolares, se lo comuniquen al maestro de -  
grupo, para que él anote tales informaciones

en la ficha individual de cada alumno.

2.6. El maestro citará de nueva cuenta a los padres de familia de los alumnos que presentan problemas más significativos.

2.6.1. Les hará sentir la necesidad de atender a su hijo (mediata o inmediatamente, según sea el caso).

2.6.2. Les orientará sobre cuál es la institución a la que pueden recurrir para la atención del problema.

2.7. El viernes último del mes de septiembre se reunirá el Consejo Técnico Consultivo.

2.7.1. En esta reunión se hará una evaluación de todas las actividades emprendidas por los docentes.

2.7.2. Se tratará de adecuar el Plan a las necesidades de cada maestro.

2.8. El maestro realizará visitas domiciliarias a los hogares de los alumnos que presentaron aspectos más significativos en la ficha socioeconómica.

2.8.1. Observará las condiciones del medio en donde se ubica el domicilio del alumno.

2.8.2. Observará las condiciones en que se encuentra la casa habitación del alumno.

- 2.8.3. Platicará con los padres de familia sobre -- las condiciones en que se encuentra la familia y la forma en que éstas afectan la educación de sus hijos.
  - 2.8.4. Todo esto lo deberá registrar el maestro en el cuadro número 6, el cual se adjunta.
3. El director del plantel solicitará a los maestros de grupo una relación de los alumnos que necesitan algún tipo de ayuda en relación a alimentación.
    - 3.1. Enlistará a todos los alumnos, para saber cuántos necesitan este servicio.
      - 3.1.1. Solicitará al D.I.F. su participación para proporcionar a los alumnos, desayunos escolares.
      - 3.1.2. Creará un Consejo Administrador con los padres de familia para que ellos sean los encargados de administrarlos.
      - 3.1.3. Les indicará el lugar en donde se pueden consumir los desayunos escolares dentro de la institución.
      - 3.1.4. Se llevará un registro diario de los alumnos que reciben este servicio, (cuadro 7)
  4. Los maestros de grupo, al momento de presentarse alguna deserción:
    - 4.1. Informarán al director del plantel de ésta.

- 4.1.1. Este la registrará en un cuadro como el que se anexa con el número 8.
    - 4.1.2. El director en una reunión con el maestro de grupo, le hará notar la necesidad de realizar una visita domiciliaria a la casa -- del alumno, para encontrar las causas extra escolares de la deserción.
  - 4.2. El maestro asistirá a la casa del alumno para entrevistarse con los padres o tutores del menor.
    - 4.2.1. En esta visita, tratará de informarles sobre la conveniencia de que el alumno continúe -- asistiendo a la escuela, ya que de ello depende una mejor situación para su vida futura.
- NOTA: Estas actividades deberán realizarse en el momento en que se presente la deserción del alumno, no importando en qué etapa del año lectivo suceda.
5. El viernes último de cada mes se reunirán los miembros del Consejo Técnico.
  - 5.1. En estas reuniones, se tratarán a nivel escuela, -- los problemas más significativos que se presentaron en el mes y que pueden ocasionar la deserción o la no promoción de los alumnos.
6. En el transcurso del año escolar los maestros informarán

al director de la escuela las detecciones de problemas - físicos, psicológicos y sociales que presenten los alumnos.

- 6.1. De común acuerdo el director y los maestros, indica  
rán los mecanismos que puedan utilizar para poder -  
auxiliar a estos alumnos.
- 6.2. Buscarán las instituciones a las cuales pueden recu  
rrir para la atención de estos problemas.
- 6.3. Informarán a los padres de familia sobre este pro--  
blema y su posible canalización.

## REGISTRO DE CAUSAS DE DESERCIÓN

ESCUELA \_\_\_\_\_ GRADO GPO. \_\_\_\_ AÑO ESC. \_\_\_\_\_

MAESTRO \_\_\_\_\_

### C A U S A S

A L U M N O S

	AP	MA	LO	DV	PC	RM	PP	PE	AL	DR	AN
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											

- |    |   |    |  |
|----|---|----|--|
| AP | Probl. de <u>A</u> prendizaje.                | PP | Probl. <u>P</u> sicológicos.                   |
| MA | Probl. físicos <u>M</u> anuales.              | PE | Probl. <u>E</u> mocionales.                    |
| LO | Probl. físicos de <u>L</u> ocomoción.         | AL | Probl. de <u>A</u> lcoholismo.                 |
| DV | Probl. por <u>d</u> efectos <u>v</u> isuales. | DR | Probl. de <u>D</u> rogas.                      |
| PC | Probl. de <u>c</u> omunicación.               | AN | Probl. de <u>A</u> daptación a <u>N</u> ormas. |
| RM | Probl. de <u>R</u> etraso <u>M</u> ental.     |    |  |

# REGISTRO DE CAUSAS DE NO PROMOCION

ESCUELA \_\_\_\_\_ GRADO, GPO. \_\_\_\_ AÑO ESC. \_\_\_\_\_

MAESTRO \_\_\_\_\_

## C A U S A S

A L U M N O S

	AP	MA	LO	DV	PC	RM	PP	PE	AL	DR	AN
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											
_____											

AP	Probl. de <u>A</u> prendizaje.
MA	Probl. físicos <u>M</u> anuales.
LO	Probl. físicos de <u>L</u> ocomoción.
DV	Probl. por <u>D</u> efectos <u>V</u> isuales.
PC	Probl. de <u>C</u> omunicación.
RM	Probl. de <u>R</u> etraso <u>M</u> ental.

PP	Probl. <u>P</u> sicológicos.
PE	Probl. <u>E</u> mocionales.
AL	Probl. de <u>A</u> lcoholismo.
DR	Probl. de <u>D</u> rogas.
AN	Probl. de <u>A</u> daptación a <u>N</u> ormas.

## FICHA SOCIOECONOMICA

NOMBRE DEL ALUMNO \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ GRADO \_\_\_\_\_ GRUPO \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PADRE \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ OCUPACION \_\_\_\_\_

ESTADO CIVIL \_\_\_\_\_

SUELDO MENSUAL \_\_\_\_\_

GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS \_\_\_\_\_

NUMERO DE HIJOS \_\_\_\_\_ (QUE VIVEN CON LA FAMILIA)

DOMICILIO \_\_\_\_\_

TELEFONO DE LA CASA \_\_\_\_\_

TELEFONO DE SU TRABAJO \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA MADRE \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ OCUPACION \_\_\_\_\_

ESTADO CIVIL \_\_\_\_\_

SUELDO MENSUAL \_\_\_\_\_

GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS \_\_\_\_\_

NUMERO DE HIJOS \_\_\_\_\_ (QUE VIVEN CON LA FAMILIA)

DOMICILIO \_\_\_\_\_

TELEFONO DE LA CASA \_\_\_\_\_

TELEFONO DEL TRABAJO \_\_\_\_\_



OTROS FAMILIARES QUE TRABAJAN (Y VIVEN CON LA FAMILIA).

PARENTESCO	OCUPACION	SUELDO
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

## FICHA INDIVIDUAL

NOMBRE DEL ALUMNO \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ GRADO \_\_\_\_\_ GRUPO \_\_\_\_\_

PESO \_\_\_\_\_ ESTATURA \_\_\_\_\_

AGUDEZA VISUAL: O.I. \_\_\_\_\_ O.D. \_\_\_\_\_

AGUDEZA AUDITIVA: O.I. \_\_\_\_\_ O.D. \_\_\_\_\_

SALUD DENTAL (PIEZAS CARIADAS) \_\_\_\_\_

INSTITUCION DE LA QUE ES DERECHOHABIENTE \_\_\_\_\_

ENFERMEDADES QUE HA PADECIDO EN QUE EDAD

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

TIPO DE CONDUCTA QUE OBSERVA EN EL SALON DE CLASE.

---



---



---



---

AÑOS QUE HA REPETIDO: \_\_\_\_\_

TIPO DE ALIMENTACION: \_\_\_\_\_

---



---

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

---



---

## CUADRO NUMERO 3

CLAVES PARA LA FICHA SOCIOECONOMICA.

## INGRESO FAMILIAR

<u>A</u>	De \$ 5,000.00 a \$ 8,000.00	MENSUALES
<u>B</u>	De \$ 8,001.00 a \$12,000.00	MENSUALES
<u>C</u>	De \$12,001.00 a \$20,000.00	MENSUALES
<u>D</u>	De \$20,000.00 en adelante	

## INTEGRACION FAMILIAR

<u>A</u>	VIVE CON PADRE Y MADRE
<u>B</u>	VIVE CON PADRE SOLAMENTE
<u>C</u>	VIVE CON MADRE SOLAMENTE
<u>D</u>	VIVE CON OTRA PERSONA

## NUMERO DE FAMILIARES

<u>A</u>	DE 3 A 5 INTEGRANTES
<u>B</u>	DE 6 A 8 INTEGRANTES
<u>C</u>	DE 9 A 11 INTEGRANTES
<u>D</u>	DE 12 O MAS INTEGRANTES

INSTRUCTIVO PARA EL EXAMEN DE AGUDEZA VISUAL CON LA TABLA  
OPTOMETRICA.

- 1.- Hágase el examen individualmente evitando que los alumnos aún no examinados puedan ver la escala.
- 2.- Cuelgue la escala visual en una pared verticalmente a la altura de los ojos de los examinados, frente a una ventana, nunca frente a dos ventanas.
- 3.- Colóquese al niño exactamente a cinco metros de distancia de frente a la escala.
- 4.- Cúbrase uno de sus ojos con una tarjeta, sin compresión o indicándole que deberá conservarlo abierto.
- 5.- Hágase leer al niño la letra E en voz alta de todos los renglones de la escala, de arriba a abajo, de izquierda a derecha o con movimientos de la mano; indique hacia dónde se encuentran las patitas de la E; empezando con las más grandes.

Si su vista es normal deberá poder leer hasta la última línea inclusive. En este caso su agudeza estará marcada por la anotación 1.0

- 6.- Si no puede leer la última línea, su vista es defectuosa y su agudeza visual estará indicada por la anotación del margen derecho que corresponda a la línea de letras más pequeñas que pueda ver con claridad.
- 7.- Repítase el mismo examen cubriéndose el otro ojo.
- 8.- Anótese cuidadosamente la agudeza de ambos ojos.

Si se trata de niños cuya agudeza visual está tan disminuída que no puede distinguir con claridad ni siquiera las letras mayores a la distancia de 5 metros; se les hará aproximarse a la escala hasta que pueda leerlas y en este caso su agudeza se anotará haciendo ver la distancia a la que fue tomada.

INSTRUCTIVO PARA EXAMINAR LA AGUDEZA AUDITIVA  
CUANDO SE CARECE DE APARATOS APROPIADOS.

- Material. - Un cronómetro  
 - Un cartón obstructor del campo visual.  
 - Tabla graduada en centímetros.  
 - Registro de agudeza auditiva.
- Lugar. - Sin distractores ni visuales ni auditivos.

- 1.- Se coloca al examinado, sentado, de perfil a un plano ho horizontal que se encuentre a la altura del hombro, del -- oído por examinar, procurando que este plano horizontal sea de madera con una tira graduada en centímetros, que vaya desde el pabellón de la oreja que corresponda, hasta una distancia de ciento veinte centímetros.  
 Se recomienda obstruir el campo visual de ese lado con - un cartón apropiado sostenido por el examinado.
- 2.- Se utilizará preferentemente un cronómetro o un reloj de bolsillo (de Ferrocarrilero), mismo que se hará escuchar al examinado a unos cinco centímetros de distancia, indi cándole que cuando vuelva a escuchar el TIC TAC que acaba de conocer, lo manifieste con la palabra "YA".
- 3.- Se aleja el cronómetro procurando sostenerlo con la cará tula hacia arriba, hasta los ciento veinte centímetros;- y se va acercando lentamente hasta recibir la respuesta del examinado, registrando la distancia dada por el lími te del cronómetro más cercano a la oreja del examinado.  
 Se recomienda guardar silencio y procurar no hacer ruido al estar acercando el cronómetro.
- 4.- En el supuesto caso de que se dude de la graduación obte nida por una respuesta pronta o tardía del alumno, es im portante volver a tomarla.
- 5.- Los alumnos que arrojen las más bajas agudezas auditivas, deberán ser canalizados a las instituciones que corres-- pondan.  
 En caso de utilizar un reloj de pulso, se sugiere que la tabla sea de menor tamaño y se gradúe en milímetros.



CUADRO # 5

CANALIZACION DE PROBLEMAS AUDITIVOS, VISUALES Y DENTALES

NOMBRE DEL ALUMNO	PROBLEMA	INSTITUCION					OBSERVACIONES
		IMSS	ISSSTE	SSA	DIF	OTRA	

EL PROF. DEL GRUPO \_\_\_\_\_

CUADRO # 6

VISITAS DOMICILIARIAS

Nº Progr.    NOMBRE DEL ALUMNO                    OBSERVACION DEL MEDIO                    CONDICIONES HABITACIONALES                    OBSERVACIONES

		OBSERVACION DEL MEDIO				CONDICIONES HABITACIONALES				
		M.B.	B.	R.	M.	M.B.	B.	R.	M.	
1.-										
2.-										
3.-										
4.-										
5.-										
6.-										
7.-										
8.-										
9.-										



CUADRO # 7  
DESAYUNOS ESCOLARES

N°	NOMBRE DEL ALUMNO	DIAS EN QUE RECIBIO EL DESAYUNO ESCOLAR					OBSERVACIONES
		LUN.	MAR.	MIE.	JUE.	VIE.	
1.-							
2.-							
3.-							
4.-							
5.-							
6.-							
7.-							
8.-							
9.-							
10.-							

CUADRO # 8  
REGISTRO DE DESERCIONES

N°	NOMBRE DEL ALUMNO	MATRICULA	FECHA DE BAJA	CAMBIO DOMICILIO.	MOTIVO CAMBIO ESCUELA.	DE LA BAJA			OBSERVACIONES
						ECONOM.	FIS.	PSIC.	
1.-									
2.-									
3.-									
4.-									
5.-									
6.-									
7.-									
8.-									
9.-									

CARTILLA NACIONAL EDUCATIVA

Toda innovación surge de una necesidad manifiesta o implícita, en consecuencia, después de analizar los resultados de las entrevistas con los maestros, se encontró que los alumnos que causaron baja en las escuelas, en su mayoría no son eliminados del sistema educativo, sino que ingresan a otra escuela por motivos de carácter familiar. Por lo tanto se propone que a cada alumno se le dote de una "Cartilla Nacional Educativa", con el fin de llevar un control más adecuado de los movimientos que van sufriendo los alumnos, ya que en la actualidad, son alarmantes los porcentajes de deserción, sin que pueda determinarse que sean reales y fidedignos.

Con la implantación de la citada cartilla, se piensa que los datos estadísticos resultarán más válidos y confiables.

La Cartilla Nacional Educativa, tiene como objetivo llevar un control de los movimientos que presentan los alumnos en su permanencia en la escuela, su llenado no presenta gran dificultad para los maestros.

Instrucciones para el llenado de la Cartilla Nacional Educativa.

. La Cartilla deberá contener los datos generales del alumno.

1.- Nombre. Comenzando por el apellido paterno, el materno y el nombre.

- 2.- Fecha de nacimiento, empezando por el año, mes y día. -  
 Con estos dos datos se forma la filiación; tomando las--  
 dos primeras letras del apellido paterno, la primera --  
 del primer nombre, así como las dos últimas cifras del-  
 año en que nació, del mes y del día. Ejemplo:

NOMBRE: Suárez Pérez Luis Antonio

FECHA DE NACIMIENTO: (12 de septiembre de 1968)68-09-12

FILIACION: SUPL-680912

- . AÑO ESCOLAR.- En el espacio correspondiente a este ru  
 bro se anotarán los años que abarca el año lectivo, -  
 ejemplo: 1981 - 1982
- . NOMBRE DE LA INSTITUCION.- Se anotará el nombre com--  
 pleto, ejemplo: Jardín de Niños "José María Morelos y  
 Pavón", o Escuela Primaria "Profr. Celerino Cano Pala  
 cios"
- . MATRICULA ESCOLAR.- Se anotará la que tiene el alumno  
 en el registro general de inscripción de la escuela.
- . CLAVE DE LA ESCUELA.- Se anotará la clave económica,-  
 ejemplo: 31-319
- . LUGAR.- Se anotará el lugar en donde se encuentra lo-  
 calizada la institución, ejemplo: México, D.F., Guada  
 lajara, Jalisco, etc.
- TIPO DE MOVIMIENTO. En esta parte, el maestro anotará:
  - . Causó baja por cambio de domicilio.
  - . Causó baja por fallecimiento.

- . Causó baja por enfermedad.
- . Causó baja por ingresar a otra institución.
- . Causó baja por otros problemas (indicando cuáles).
- . Acreditó
- . No Promovido



## E D U C A C I O N      P R I M A R I A

PRIMER AÑO	AÑO ESCOLAR _____ - _____
NOMBRE DE LA ESCUELA: _____	
CLAVE DE LA ESCUELA: _____	
MATRICULAR ESCOLAR: _____	
TIPO DE MOVIMIENTO: _____	
_____	
_____	
_____	
FECHA _____	NOMBRE Y FIRMA DEL MAESTRO DE GRUPO

_____ AÑO	AÑO ESCOLAR _____ - _____
NOMBRE DE LA ESCUELA: _____	
CLAVE DE LA ESCUELA: _____	
MATRICULA ESCOLAR DEL ALUMNO: _____	
LUGAR: _____	
TIPO DE MOVIMIENTO: _____	
_____	
_____	
FECHA _____	NOMBRE Y FIRMA DEL MAESTRO DE GRUPO



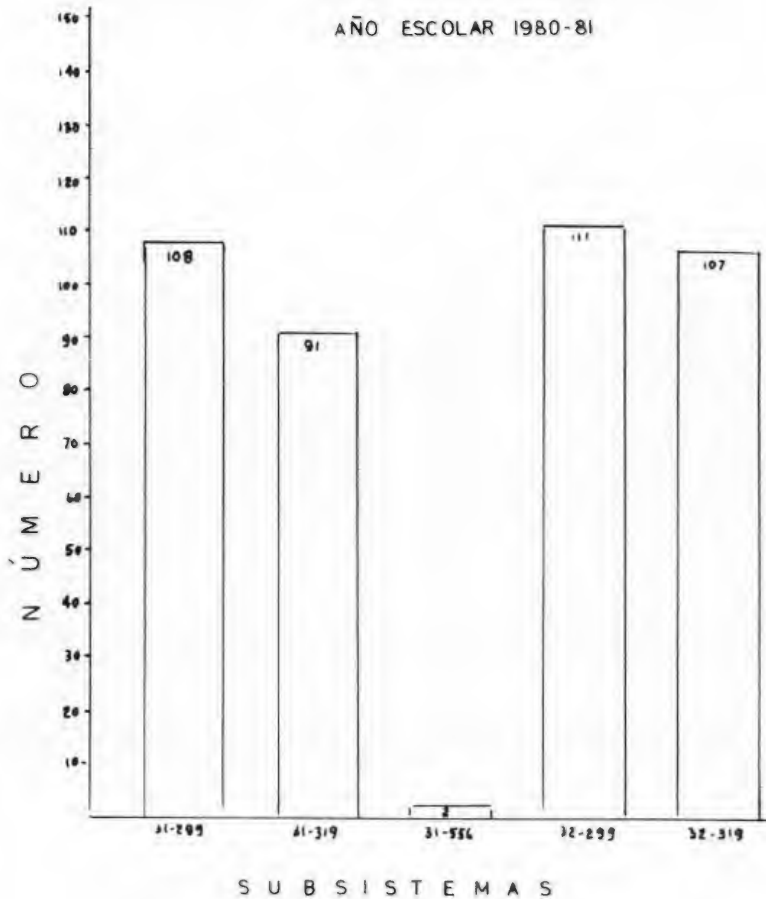
_____ AÑO	AÑO ESCOLAR _____ - _____
NOMBRE DE LA ESCUELA: _____	
CLAVE DE LA ESCUELA: _____	
MATRICULA ESCOLAR DEL ALUMNO: _____	
LUGAR: _____	
TIPO DE MOVIMIENTO: _____	
_____	
_____	
_____	
FECHA _____	NOMBRE Y FIRMA DEL MAESTRO DE GRUPO

_____ AÑO	AÑO ESCOLAR _____ - _____
NOMBRE DE LA ESCUELA: _____	
CLAVE DE LA ESCUELA: _____	
MATRICULA ESCOLAR DEL ALUMNO: _____	
LUGAR: _____	
TIPO DE MOVIMIENTO: _____	
_____	
_____	
_____	
FECHA _____	NOMBRE Y FIRMA DEL MAESTRO DE GRUPO

## ANEXOS

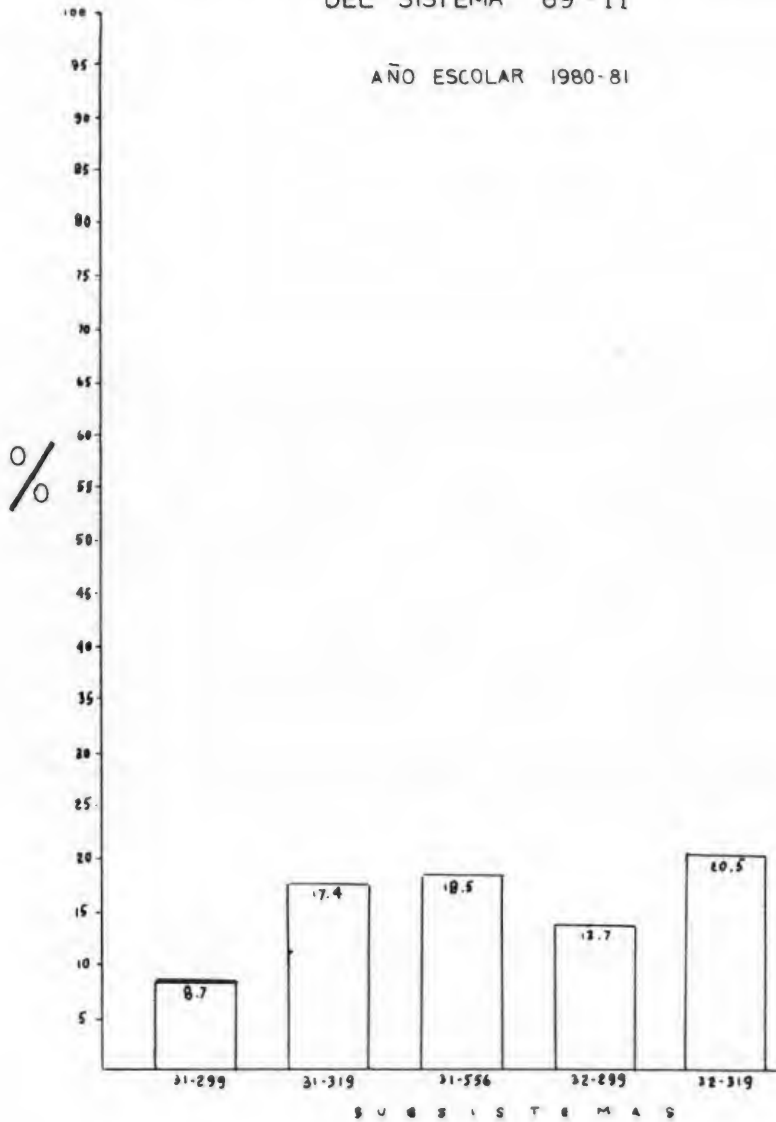
GRÁFICA DE ALUMNOS DESERTORES DEL  
SISTEMA 69 - II

AÑO ESCOLAR 1980-81



GRÁFICA DE PORCENTAJES DE NO PROMOVIDOS  
DEL SISTEMA 69-II

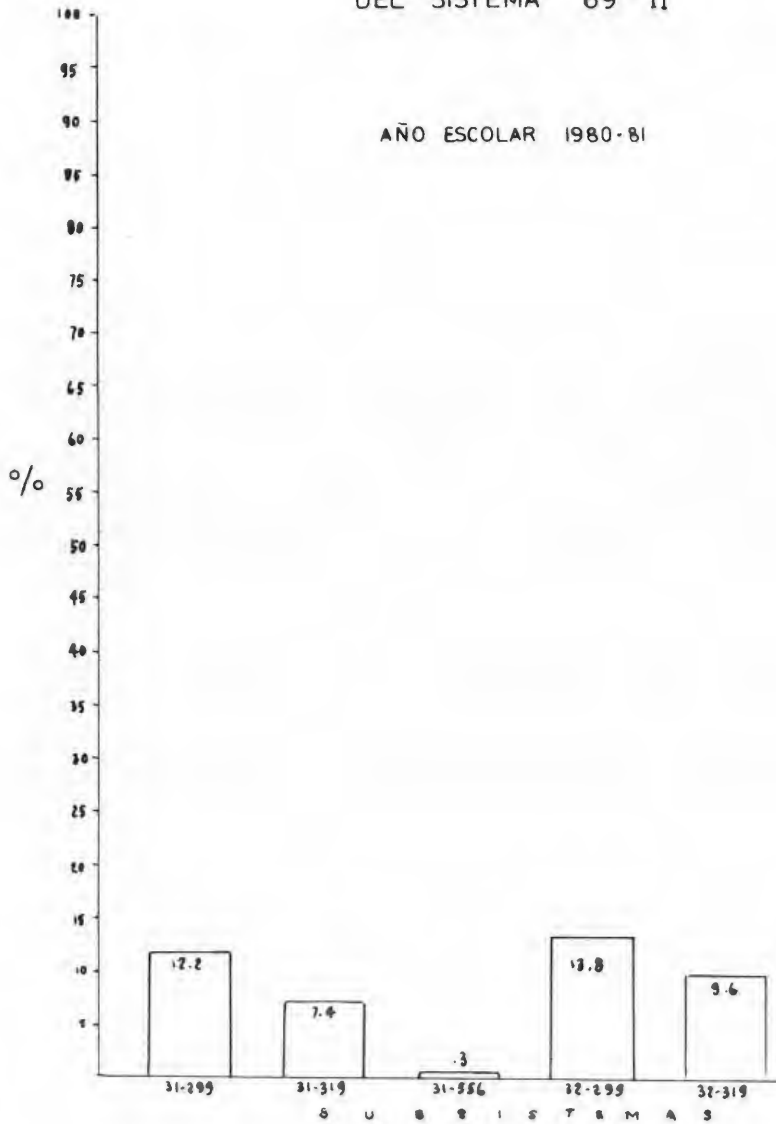
AÑO ESCOLAR 1980-81



S U B S I S T E M A S

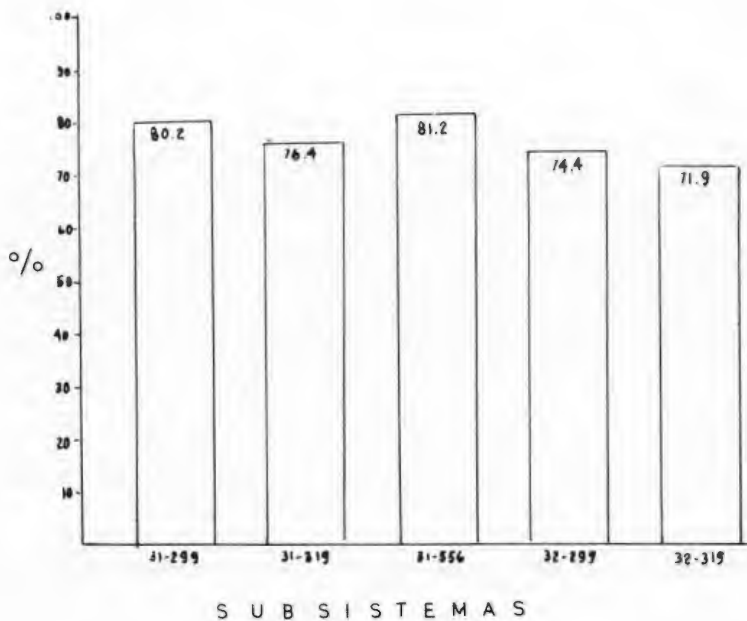
GRÁFICA DE PORCENTAJES DE DESERTORES  
DEL SISTEMA 69 - II

AÑO ESCOLAR 1980-81

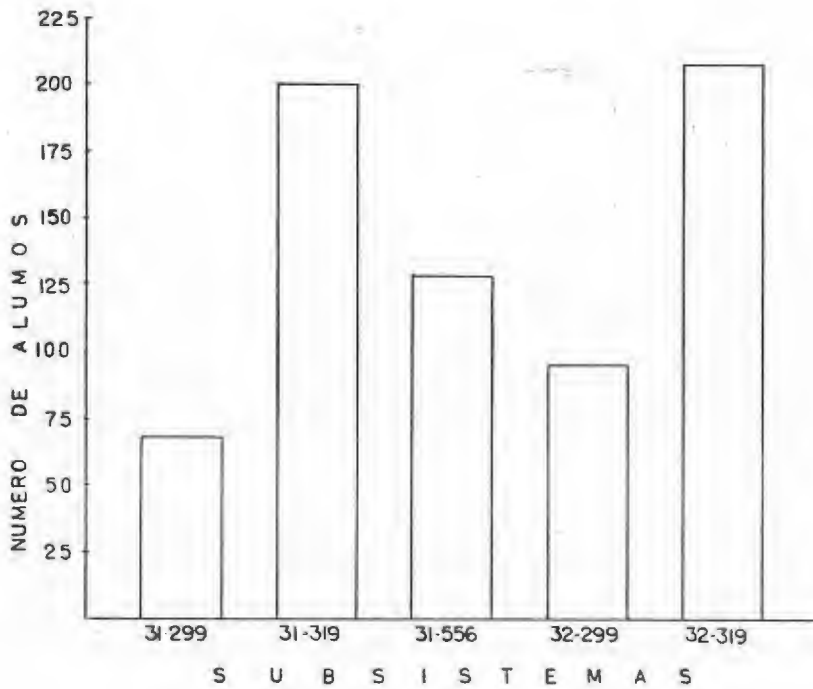


# GRÁFICA DE EFICIENCIA INTERNA DEL SISTEMA 69 - II

AÑO ESCOLAR 1980 - 81



GRAFICA DE ALUMNOS  
NO PROMOVIDOS DEL SISTEMA ESCOLAR 69-II  
EN EL AÑO 1980-81.



SOCIEDAD DE PADRES DE FAMILIA

MOVIMIENTO DE FONDOS DE LAS ESCUELAS QUE FORMAN EL

EL SISTEMA 69 - II

AÑO 1980-81

ESCUELAS	INGRESOS	E G R E S O S (¢)							EFECTIVO P/AÑO SIGUIENTE
		M A N T E N I M I E N T O					AUX. DIDACT.	GASTO POR EVENTOS AUTORIZADOS	
		PAPELERIA	MAT. CONST	MAT. REP.	MANO OBRA	TOTAL			
31 - 299	91 262.27	1 654.52		16 464.74	19 615.55	37 734.81		28 591.54	24 936.12
31 - 319	99 633.65	2 053.15	2 960.00	6 891.25	1 360.00	13 264.40	34 084.40	46 258.50	1 026.35
31 - 556	23 625.86	1 894.60		4 288.78	900.00	7 083.38	593.90	1 263.40	14 689.18
32 - 299	7 045.45			6 056.19	750.00	6 806.19			239.26
32 - 319	38 218.92	162.10	20 800.50	3 044.10	11 900.00	35 906.70			2 312.12
TOTAL	254 790.15	5 764.37	23 760.50	36 745.06	34 525.55	100 795.40	34 678.30	76 113.42	43 203.03



## COOPERATIVA ESCOLAR

GASTOS CON CARGO AL FONDO SOCIAL DE LAS ESCUELAS QUE FORMAN EL

SISTEMA ESCOLAR 69-11

AÑO ESC. 1980-81

ESCUELAS	M A N T E N I M I E N T O (\$)					AUXILIARES DIDÁCTICOS	GASTOS DE ADMN.	EFECTIVO P/ AÑO SIGTE.
	PAPELERIA	MAT. P/CONST	MAT P/REP.	MANO OBRA	TOTAL			
31 - 299			911.00		911.00	6 172.50	880.10	44 659.22
31 - 319	922.00		900.55	200.00	2 022.55	18 150.00	586.00	14 695.12
31 - 556	280.00		60.00		340.00			2 907.80
32 - 299			2 674.80		2 674.80			27 387.16
32 - 319	869.88		6 617.00		7 486.88	744.50	545.00	25 156.18
TOTAL	2 071.88		11 163.35	200.00	13 435.23	25 067.00	2 011.10	115 105.48

## BIBLIOGRAFIA

- . AGUILAR M.Alonso et. al., Problemas del capitalismo mexicano, Edit. Nuestro Tiempo, 3a. Edic. , México, 1977.
- . ARIAS y Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos, Edit. Trillas, México, 1976.
- . BAENA Paz, Guillermina. Instrumentos de investigación, -- Editores Mexicanos Unidos, México, 1981.
- . Bases Jurídicas de la Reforma Administrativa del Gobierno Federal 1976-1982. Presidencia de la República.
- . BIGOTT, Luis Antonio. Introducción al análisis de sistemas educativos, Eds. de la Fac. de Humanidades y Educación, Venezuela, 1979.
- . BLALOCK, Hubert. Estadística social, F.C.E., México, 1970
- . BRAVO Ahuja, Víctor. La problemática educativa de México en el marco internacional, Sepsetentas, México, 1974.
- . CARMONA, Fernando, et. al., El milagro mexicano, Edit. -- Nuestro Tiempo, México, 1972.
- . CARRILLO Castro, Alejandro. La reforma administrativa en México, INAP, 3a. Ed. 1978.
- . CARRILLO Castro, Alejandro. La reforma administrativa en México, Ed. Porrúa, 1980.
- . CHURCHMAN, C. West. El enfoque de sistemas, Ed. Diana, México, 1979.

- . D'GVISHIANI. Organización y gestión, Eds. de Cultura Popular, México, 1979.
- . DIMOCK, Marshall. The study of Administration, Material Tr. y mimeografiado, Esc. de Comercio y Administración, U.N.A.M., 1973.
- . El Sistema Educativo Nacional, S.E.P., México, 1978.
- . FARINA, Mario V. Diagramas de flujo, Edit. Diana, México, 1981.
- . FERNANDEZ Arena, José Antonio. El proceso administrativo, Edit. Diana, México, 1979.
- . FUENTES Molinar, Olac. Desigualdades en educación y estructura social, Revista Desarrollo Educativo, Año I, Núm. 2, México, 1974.
- . FUENTES Molinar, Olac. La educación media básica, Cuadernos Políticos, No. 15
- . GONZALEZ Casanova, Pablo, et. al., México hoy, Ed. S.XXI, 6a. Ed. , México, 1982.
- . GUZMAN, José Teódulo. Proposiciones alternativas para una reforma de la educación, Cuaderno 8, Educación y Sociedad en México, U.P.N. 1979.
- . HERBERT A., Simon. Administración pública, Eds. de la Universidad de Puerto Rico, 1972.
- . IBARROLA, María de. La Sociología de la educación, Cuaderno 2, Educación y Sociedad en México, U.P.N., México, 1979.

- . KAST, Fremont E. y Rosenzweig, James E., Administración - en las organizaciones, un enfoque de sistemas, Edit. Mc. Graw Hill, México, 1981.
- . KOONTZ / O'DONELL. Curso de administración moderna, Mc. - Graw Hill, México, 1981, 6a. Ed.
- . LARIS Casillas, Javier. Administración integral, Eds. Oasis, México, 1970.
- . LINCOLN L., Chao. Estadística para las ciencias administrativas, Edit. Mc. Graw Hill, México, - 1978.
- . LUTHANS, Fred. Introducción a la administración: un enfoque de contingencias, Edit. Mac. Graw -- Hill, México, 1978.
- . LOPEZ Portillo y Pacheco, José. Tercer informe de gobierno, México, 1o. de septiembre 1979.
- . LOPEZ Portillo y Pacheco, José. Cuarto informe de gobierno, México, 1o. de septiembre 1980.
- . Marco general para la planeación del país, Centro de Estudios Educativos, México, abril 1977.
- . Mc. GRATH, J. E., et. al., Marco descriptivo para la comparación de los métodos de investigación de sistemas, Lectura U.P.N., tomado de - Análisis de Sistemas.
- . MIR, Adolfo. Determinantes económicos de las desigualdades interestatales en logros educativos - en México, Cuaderno 6, Educación y Socie-

- dad en México, U.P.N., México, 1979.
- . MUÑOZ Izquierdo, Carlos. Evaluación del desarrollo educativo en México (1958-1970). Cuaderno 6, - Educación y Sociedad en México, U.P.N., - 1979.
  - . NEUPERT, Ricardo. Manual de investigación social, Edit.-- Universitaria, Tegucigalpa, Honduras, -- 1977.
  - . Normas Fundamentales. S.E.P, Dir. Gral. de Publicaciones\_ y Bibliotecas, 3a. Ed., 1980.
  - . PADUA, Jorge. El analfabetismo en América Latina, Eds. de El Colegio de México, 1979.
  - . PALLAN Figueroa, Carlos. Política, administración pública y administración de la educación, Eds. - de la Universidad Autónoma de Querétaro, Serie Ciencias, 1981.
  - . Panorama Actual del Sistema Educativo, Cuaderno 7, Educación y Sociedad en México, U.P.N., 1979.
  - . PESCADOR, José Angel. Crecimiento económico y expansión educativa en México, Revista Factor Económico, Colegio Nacional de Economistas, México, julio 1973.
  - . Plan Nacional de Educación, Programa educativo y proyecto de nación, S.E.P., 1977.
  - . Programas y metas del sector educativo 1979-1982, S.E.P.- Dir. Gral. de Publicaciones y Bibliote-- cas.

- . Reglamento Interior y Diagrama de Organización/6, Cuadernos S.E.P., 1981, Dir. Gral. de Public.
- . Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, Vol. X , - # 1, México, 1980.
- . REYES Ponce, Agustín. Proceso Administrativo, Edit. Limusa, México, 1980.
- . REYES Rosales, Jerónimo. Orientaciones para dirigir la escuela primaria, S.E.P. 85, México, 1970.
- . ROJAS Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales, Eds. U.N.A.M., Textos Universitarios, México, 1981.
- . SERRA Rojas, Andrés. Derecho Administrativo, Ed. Porrúa, - México, 1979.
- . Síntesis de un diagnóstico de la realidad educativa del país, C.E.E. A.C., Cuaderno 1, Educación y Sociedad en México, U.P.N., Méx., 1979
- . Sistema Educativo Nacional. Prontuario Estadístico 1970--1979, S.E.P.
- . SOLANA Morales, Fernando. Discurso del Día del Maestro, - 15 de mayo de 1980, S.E.P.
- . SOLANA Morales, Fernando. La calidad de la educación, SEP México, 1980.
- . SOLARI, Aldo. La desigualdad educativa en América Latina, - Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, Vol. X, # 1, México, 1980.
- . TORRES Bodet, Jaime. Informes y discursos, S.E.P., 1958.
- . VAREA, Angeles, et. al., La urbanización en México, SAHOP México, 1981.