



Cal-Jeis

**SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD AJUSCO**

**PROGRAMA DE TITULACION PARA EGRESADOS PLAN 1979.
OPCION: RECUPERACION DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL.**

**EL CAMBIO DE ADSCRIPCION
Y
EL DESENCANTO DOCENTE**

**TESINA QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN PEDAGOGIA**



PRESENTA

SANTA MEDINA GRIFALDO

DIRECTOR DE TESINA: PROFR. MANUEL FRANCISCO AGUILAR GARCIA

México D.F.

Octubre de 1996.

01/01/19 00:07

INDICE

INTRODUCCION.....	10
I. Antecedentes Históricos.....	17
II. Taylor, Weber y la Teoría de la Contingencia: una ilusión para el docente.....	25
III. La Desesperanza Docente.....	46
IV. Comentarios y Reflexiones Finales.....	54
BIBLIOGRAFIA.....	66
CITAS TEXTUALES.....	67
ANEXOS.....	68

El maestro tiene por tarea esencial desarrollar el respeto y el amor a la verdad, la reflexión personal, los hábitos de libre examen al mismo tiempo que el espíritu de tolerancia; el sentimiento del derecho de la persona humana y de la dignidad, la conciencia de la responsabilidad individual al mismo tiempo que el sentimiento de la justicia y de la solidaridad sociales, y la adhesión al régimen democrático y a la República.

GREGORIO TORRES QUINTERO

*¡Rescata tu profesionalismo;
no ensucies lo que forma parte
de tu ser!*

*“Con amor a los hombres conscientes
y comprometidos con su hacer profesional”.*

*A Dios por que en los momentos
que más lo he necesitado, nunca
me ha dejado de su mano.*

*Al Profr. Manuel Francisco
Aguilar García, por su interés,
apoyo, conocimiento, paciencia y
comprensión de siempre.*

A mis padres Eulalia Grifaldo Ruíz y Enrique Medina Jiménez por su cariño y apoyo de siempre.

A mis hermanos: Esther, Rubén, Eduardo, Alfredo y Gustavo por su confianza y creer en mí y a mi cuñado y cuñadas.

A mis sobrinos, Stevee, Liliana, Nallely, Anahí, Analy, Enrique, Fernando, Erika, Brenda y Valeria, por aguantar mis enojos y compartir conmigo sus momentos de amor y travesuras.

*A tí chismosito por los momentos felices
que compartimos juntos.*

*A Martha I. Vázquez Calderón por
ser una gran compañera y amiga
... por ser como es.*

A todas las personas que de alguna manera hicieron posible este trabajo, especialmente a Angel Alpizar Cervantes (Director de Registro y Evaluación), Mauricio I. González Vergara (Jefe del Departamento de Planeación y Operación), a Jaimito Gómez González (compañero de trabajo, por su gran apoyo brindado para la realización de este trabajo) y al Sr. Silvestre Andrade García igualmente por su apoyo.

INTRODUCCION

Seguramente muchos de ustedes se preguntarán que hace un Pedagogo realizando un trabajo sobre administración y a su vez les resulte sorprendente el que yo me plantee y me refiera a un problema de tipo administrativo, pero en realidad el planteamiento que yo quiero hacer surge de los problemas que cada uno de los maestros está viviendo, lo cual hace que pida su cambio y también porque es la experiencia que yo mismo vivo, al desempeñar este tipo de trabajo.

Es sumamente satisfactorio para mi, participar en un trabajo administrativo que conlleve a la tarea fundamental de contribuir a construir las mejores condiciones de el entorno laboral de nuestros docentes, para que así todos los que estamos comprometidos con el propósito de superación de la Educación Nacional, contemos con la ventaja de desenvolvemos en el medio que nos resulta más favorable, en el medio que mejor desempeñemos nuestras funciones asignadas.

El objetivo básico y prioritario que me ha movido a realizar un trabajo de este tipo, es el de buscar el medio que permita facilitar que todos nuestros maestros de los distintos niveles educativos, puedan llevar a cabo su trabajo en los lugares en donde se sientan más integrados, con mayor sentido de identificación, donde se encuentre el ambiente humano más acorde a sus propias necesidades y deseos, sin que ello implique necesariamente abandonar los lugares en donde las exigencias educacionales son más imperativas, ya que no cambiar a un maestro causa malestar al docente, lo cual trae repercusiones en la acción docente. En

este sentido los cambios de adscripción pueden causar una gran alegría o un profundo desencanto emocional.

En la sociedad actual, la fuerza, amplitud y complejidad de las relaciones entre Educación y Administración son de tal magnitud que resulta imposible siquiera imaginar los lazos tan estrechos que las une y lo que puede traer como consecuencia el no darle importancia a la relación que existe entre ellas, y por ende ninguna de las dos puede quedar fuera de la interacción constante que se da entre ambas. Por un lado existe amplia aceptación sobre la idea de que la Educación es un componente indispensable para cualquier estrategia de impulso al desarrollo económico e incluso se le cataloga como instrumento eficaz para lograr una justa distribución de la riqueza y por el contrario se está dejando de lado a la Administración que juega un papel importante para el desarrollo de ésta. En un intento por indagar sobre la situación que presentan, a nivel nacional, las relaciones entre Educación y Administración, a continuación se proporciona una serie de datos relevantes al respecto; algunos de estos datos indican que el Gobierno y las Unidades Administrativas presentan cada vez menor sensibilidad ante la situación de cada profesor y una menor percepción de lo importante que es un trámite administrativo para ellos, trámite que parece muy superficial y sin importancia alguna, en este caso, un trámite que se refiere al cambio de adscripción de un profesor de un Estado a otro.*

*Vease anexo 1 y 2

Es necesario comentar, que para que un maestro pueda desarrollarse mejor profesionalmente, es necesario que tenga estabilidad emocional y es por ello que él solicita un cambio de adscripción estatal, para que se sienta en un medio ambiente en el cual pueda desenvolverse mucho mejor en el ámbito de la docencia.

Es por esto que la Teoría General de la Administración plantea que “la administración en la sociedad moderna se volvió vital e indispensable. En una sociedad de organizaciones, donde la complejidad y la interdependencia de las organizaciones son un aspecto crucial, la administración sobresale como el factor clave tanto para el mejoramiento de la calidad de vida como para la solución de los problemas más complejos que afligen a la humanidad de hoy”.¹

Si se trata de buscar y constituir la mejor respuesta posible a las necesidades educativas del país, de las entidades federativas, de las regiones, de las comunidades urbanas y rurales, es necesario que empecemos con los deseos y requerimientos de nuestro personal docente, ya que no es posible perder de vista que el cuerpo magisterial responderá mejor y más eficientemente al cumplimiento de sus funciones en la medida en que se encuentre más satisfecho e integrado en el ambiente en donde se desenvuelva, estando nuestros docentes en las mejores condiciones ambientales, se desarrollarán mejor profesionalmente, ampliando y elevando así el nivel educativo del país, pues en la educación “...cada vez resulta más manifiesto que sólo a través de una intervención entusiasmada, gratificante, enriquecedora y solidaria de los individuos implicados en ella podrá llevarse a

cabo una educación de auténtica calidad y progreso".²

Por lo antes expuesto, es que me dí a la tarea de investigar la forma como se lleva la administración en el proceso de cambios de adscripción interestatales de los docentes del nivel básico, para proponer estrategias que apoyen el cambio de la mayoría de los docentes, brindando los elementos que tienen que considerarse para elaborar un sistema que ayude a aumentar la cantidad de movimientos en este proceso, en sí, este trabajo de tipo administrativo, es con la finalidad o con el afán de buscar la manera que apoye a realizar la mayor cantidad de cambios de Estado, cristalizando un proyecto y un anhelo para todos los docentes que lo solicitan.

No pretendo hacer un estudio exhaustivo de lo que es la Administración y la relación que tiene con la Educación, pero si encauzar la investigación al interés de querer plantear aquéllo que pueda agilizar y aumentar la cantidad de cambios, dándo una exposición descriptiva del tipo de administración que convendría llevar a cabo para no entorpecer los movimientos por cambios del personal que lo requiera o solicite, se plantearán problemas que genera un trámite administrativo y las soluciones que pueden darse, buscando la solución del trámite burocrático con el nuevo tipo de administración , describiendo los principales conceptos de la administración, que se pueden tomar para una mejor organización y administración de los trámites que provocan los movimientos por cambios de adscripción.

En la actualidad, parece ser que para muchos de nosotros un trámite administrativo, más específicamente un trámite para realizar un cambio de adscripción de Estado a Estado, no tiene importancia alguna, por que se ve como un trámite superficial, pero si nos detenemos ha analizar todo lo que conlleva consigo, nos daríamos cuenta de todo lo que significa para un docente que lo solicita y todas las consecuencias que puede traer en el caso de no salir positivo el movimiento que solicitó.

Por lo que se analizará el proceso de cambios, con el fin de determinar lo más significativo del proceso, en las circunstancias temporales, personales e históricas y aportar a través de esta investigación, una visión más amplia de lo que es la Administración del Proceso de Cambios, para poder considerar la importancia que tiene este tipo de movimiento en el campo del desarrollo profesional del personal que solicita cambio interestatal y que dicho cambio es de suma importancia para su desarrollo personal y elevación de la calidad educativa, analizándose así mismo los fundamentos de una teoría organizativa, revisando las teorías que sustentan la administración del proceso de cambios; dado que se hace necesario planear, coordinar y operar de mejor manera el proceso, para llevar a cabo la debida realización de los cambios, los que más se puedan y sin contratiempos para el personal docente involucrado.

Al mismo tiempo se revisarán las teorías administrativas de Taylor, Weber y la Teoría de la Contingencia, con el fin de determinar los conceptos importantes de la Administración que se ha venido dando en las circunstancias históricas -

sociales específicas y aportar a través de esta investigación, una visión más amplia de lo que debería ser la administración en el proceso de cambios, la cual traería resultados que beneficien el desarrollo del campo educativo o más bien el desarrollo profesional del docente, que a su vez traería el de la educación.

Es necesario comentar que el siguiente trabajo esta constituido de cuatro capítulos a saber, en los cuales en el primero se habla del porque del surgimiento del Proceso de Cambios de Adscripción Interestatales, en el segundo se revisan las Teorías Administrativas de Taylor, Weber y la Teoría de la Contingencia, describiendo al mismo tiempo como se manejan los recursos de nueva creación, que son asignados a cada entidad federativa, por la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto, analizando así mismo los libros de vacantes, que son con los cuales se trabajan los cambios de adscripción de los niveles educativos de secundarias generales y secundarias técnicas, finalizando este capítulo con el procesamiento y procedimiento del proceso de cambios. En el tercer capítulo se habla de la desesperanza docente, ya que el tiempo que dura el proceso es una eternidad para los docentes, estando todo ese tiempo con la incertidumbre de que si saldra su cambio o no y preguntandose que avance llevara su solicitud de cambio de adscripción, además de que constantemente están acudiendo a la comisión, para que de alguna manera hagan sentir a los integrantes de esta, que les interesa su cambio, y en el cuarto y último capítulo se hace una serie de reflexiones a cerca de la forma como se lleva a cabo el proceso, de sus fallas y de la forma como debería ser la administración de este para obtener mejores resultados que beneficien a los docentes.

Finalmente: la reflexión de esta experiencia me ha llevado a la propuesta de un marco normativo y operacional a través del Proceso de Cambios de Adscripción, para que las Unidades Administrativas del Distrito Federal y las Entidades Federativas lleven a cabo la movilidad interestatal del personal al servicio de la Educación, realizando los cambios de adscripción de Estado a Estado, regulando las entradas y salidas por entidad federativa y nivel educativo a fin de no afectar el servicio educativo, realizando la mayor cantidad de cambios posibles a nivel nacional, de los docentes que ingresen su solicitud de cambio a la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales.

CAPITULO PRIMERO

ANTECEDENTES HISTORICOS

“La Secretaría de Educación Pública y el Comité Ejecutivo Nacional del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, realizan los Cambios de Adscripción de Estado a Estado; en virtud de que los maestros de Educación Básica egresados de las Escuelas Normales Federales o Federalizadas son ubicados en los lugares donde las necesidades del servicio lo requieren y en muchas ocasiones en lugares distintos a los de su origen”.³

Lo anterior, es ocasionado por que existen Estados en la República Mexicana, que no cuentan con Escuelas Normales Federales y Federalizadas, como son: Colima, Guanajuato, Nuevo León, Querétaro y Sinaloa, por lo tanto requieren la atención del servicio con maestros provenientes de otros Estados que cuentan con Escuelas Normales Federales o Federalizadas con una egresión en mayor cantidad a sus necesidades educativas, por tal razón año con año, se encuentra un número

importante de maestros que desean retornar a su lugar de origen o al que mejor convenga a sus intereses.

Debido a esto, es que surge el Proceso de Cambios de Adscripción Interestatales a nivel nacional, el cual lo organiza y lleva a cabo el Departamento de Planeación y Operación (anteriormente Departamento de Cambios, Permutas y Transferencias), perteneciente al Area de Registro y Evaluación , la cual a su vez depende de la Dirección General de Personal de la Oficialía Mayor de la Secretaría de Educación Pública, ubicado en José María Izazaga No. 29, 8° piso, Col. Centro, Delegación Cuauhtémoc; el edificio donde se localiza la Dirección General de Personal es de color gris por fuera, como las actitudes que se asumen ante el Magisterio, pudiendo ser los cambios de adscripción para el personal que lo solicita, tan transparentes como el agua cristalina.

Para llevar a cabo el Programa de Cambios de Adscripción, la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales se apoya en: a) Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. Artículo 16 y 62, b) Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, c) Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaria de Educación Pública, d) Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y e) Lineamientos Generales que regulan el Sistema de Administración de Personal.

En este departamento la gestión administrativa que se desarrollan se traduce en: Asignación, Cambios, Permutas y Transferencias. A continuación presento a

grandes rasgos, los conceptos mencionados como parte central de la actividad y que encontraremos a lo largo del trabajo.

“ASIGNACION: es el otorgamiento de plazas a maestros egresados regulares de Escuelas Normales Federales y Federalizadas a nivel nacional.

CAMBIOS: se entiende por cambio de adscripción de estado a estado el movimiento por el cual el personal en servicio pasa de un centro de trabajo a otro del Distrito Federal a una Entidad Federativa o viceversa, o de un Estado a otro.

PERMUTAS: se entiende por permuta el cambio entre personal con diferente entidad federativa de adscripción, con categorías similares, equivalencia escalafonaria y condiciones analogas de promoción, concertado de común acuerdo entre ellos, sin perjuicio de terceros.

TRANSFERENCIAS: se entiende por transferencia la movilidad de personal de una unidad administrativa a otra, diferente de la de su adscripción presupuestal original, transfiriendo el recurso presupuestal de la(s) plaza(s) que tenga asignada(s) el trabajador”.⁴

Es importante señalar, que aunque todos estas formas de cambios son importantes, sólo me enfocaré al proceso de cambios de adscripción interestatales propiamente.

A través de cada programa de cambios las solicitudes de cambio que nuestros docentes ingresan a la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales varían, lo cual implica llevar a cabo una mejor administración de las solicitudes captadas durante el proceso de cambios para realizar la mayor cantidad de cambios posibles y para esto es necesario que desde la planeación de la agenda de actividades que es el instrumento principal que utiliza la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales queden bien establecidas las fechas para cada actividad que se realiza durante el proceso y que a su vez sean respetadas dichas fechas por ambas partes (S.E.P.-S.N.T.E.).

El período en el cual se lleva a cabo el Programa de Cambios de Adscripción Interestatales a nivel nacional es de mayo a septiembre de cada año, el cual inicia con las convocatorias del nivel de primaria y del nivel de secundarias, concluyendo con el informe final que es un cuadernillo que es entregado a las Entidades Federativas, donde se les informa de sus salidas y entradas para que ellos puedan realizar los trámites de altas y bajas del personal que logró su cambio.

En el Programa de Cambios participan funcionarios como: el Oficial Mayor de la Secretaría de Educación Pública, el Director General de Personal, el Coordinador Sectorial en Materia de Remuneraciones de la Dirección General de Personal, el Director de Registro y Evaluación de la Dirección General de Personal, el Jefe del Departamento de Planeación y Operación de la Dirección General de Personal, Representantes Acreditados por cada una de las Entidades Federativas y el

Consejo Ejecutivo Nacional del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación.

Para llevar a cabo el Proceso de Cambios de Adscripción de Estado a Estado, se establece una agenda de actividades en la cual se marcan fechas en las cuales se llevan a cabo todas las actividades que se desarrollan durante el mismo, como son: a) instalación de la comisión, b) repartición de papelería a nivel nacional para el proceso, c) recaba solicitudes de cambio requisitadas por los docentes, d) mesas de trabajo por nivel educativo, e) emisión de listados con cambios realizados por encadenamiento natural, f) informe final del resultado del proceso de cambios de adscripción y g) reunión de clausura.

Para llevar a cabo el Proceso de Cambios de Adscripción se hace primeramente un consenso de la agenda de actividades a desarrollar por la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales durante el proceso y de las convocatorias y solicitudes de cambios, para los niveles educativos de primaria y secundaria, que serán utilizadas para dicho proceso.

Entre la Secretaría de Educación Pública y el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación se programa la agenda, se realiza el consenso de convocatorias y solicitudes, éstas se diseñan y elaboran igualmente de manera conjunta; se hacen dos convocatorias, una para los niveles educativos de preescolar, primaria, especial e indígena y otra para los niveles educativos de secundarias generales, secundarias técnicas, telesecundarias y educación física,

las solicitudes de cambios de adscripción son diseñadas una para cada nivel educativo: preescolar, primaria, indígena, especial, secundaria general, secundaria técnica, telesecundaria, educación física y personal de apoyo y asistencia a la educación. Una vez aceptadas estas por ambas partes, la Secretaría de Educación Pública prevé el material necesario, conforme al tamaño y color acordados por la parte oficial y sindical, posteriormente se pasa a la impresión de las mismas, para que se tenga lista la papelería para los trabajos de la Comisión.

Para iniciar el Proceso de Cambios de Adscripción, la Secretaría de Educación Pública y el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación, llevan a cabo una reunión general nacional, en la cual el Oficial Mayor de la Secretaría de Educación Pública procede a instalar formalmente la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales; haciendo extensiva la invitación a dicha instalación a los Gobiernos de los Estados, con el fin de que estos acrediten a sus representantes ante la Comisión Nacional, en esta Instalación se lleva un control de asistencia de las personas que asisten.

La Comisión se integra de la siguiente manera: un Presidente designado por la S. E. P., un Vicepresidente designado por el C. E. N. del S. N. T. E., dos Secretarios designados uno por la S. E. P. y otro por el C. E. N. del S. N. T. E., un Secretario Técnico designado por la S. E. P., un Asesor Técnico designado por la Dirección General de Planeación Programación y Presupuesto y los 31 Representantes Estatales que son Funcionarios Acreditados por cada autoridad educativa. Igualmente son instaladas las Subcomisiones Nacionales Mixtas de Cambios

Interestatales, para cada nivel educativo, quedando integradas de la siguiente manera: un Presidente designado por la S. E. P., un Vicepresidente designado por el C. E. N. del S. N. T. E., dos Secretarios designados uno por la S. E. P. y otro por el C. E. N. del S. N. T. E. y un Secretario Técnico designado por la S. E. P.

La Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales se encarga de distribuir a las Entidades Federativas y Unidades Administrativas del Modelo de Educación Básica en áreas centrales, las convocatorias y solicitudes, a efecto de que sean difundidas en los Centros de Trabajo correspondientes, asimismo se encarga de instrumentar lo necesario para la operación del Proceso.

Una vez que las solicitudes de todos los niveles educativos son requisitadas por los interesados, estas las captan los cuatro canales que son: 1) unidad administrativa de la entidad, 2) sección sindical de la entidad, 3) Sindicato Nacional y 4) Dirección General de Personal, para ser concentradas a nivel nacional en el seno de la Comisión para su administración en la fecha establecida en las convocatorias, para controlarlas se maneja un cuaderno donde se lleva el registro de las solicitudes ingresadas en la S. E. P. (Dirección de Registro y Evaluación), por nivel educativo, después se sigue con este control de las solicitudes recibidas de todo el país, llevando más formalmente unos cuadros - control para cada Subsistema Educativo y Entidad Federativa.

Es importante señalar que cuando un interesado ingreso su solicitud a la Comisión y por algún motivo ya no quiere realizar su cambio, es necesario que éste ingrese

un oficio dirigido a la Comisión Nacional, solicitando su cancelación, presentándolo en la fecha señalada en la convocatoria de cambios, ya que una vez autorizado el movimiento, el interesado no podrá renunciar al cambio; ya que el cambio es irrenunciable.

De este Proceso se tiene como antecedente únicamente los Lineamientos que regulan el Proceso de Cambios y Permutas de Adscripción de Estado a Estado, además de los cuadernillos del informe final del proceso de cambios, que contienen, asignación de plazas a egresados, asignación de doble plaza y total de cambios generados en cada una de las Entidades Federativas.

Las Subcomisiones Nacionales Mixtas de Cambios Interestatales, validan y determinan la procedencia del cambio para cada una de las solicitudes presentadas por los profesores, aplicándose para ello las acciones siguientes: se determina por nivel educativo los cambios que por encadenamiento natural, (entendiéndose por este el medio de una programación que permite buscar que todas las personas que desean realizar su cambio interestatal estén correspondidas una a una) puedan ser autorizados y se determina la procedencia de las propuestas que para cambios de adscripción de estado a estado presenta el Sindicato, en caso de encontrarse alguna inconsistencia en las propuestas del Sindicato Nacional, la Subcomisión correspondiente, toma las medidas correctivas respectivas. Las Subcomisiones comunican a los Representantes Acreditados ante la Comisión las situaciones que se derivan del análisis de las solicitudes de cambios para su convalidación, así como del avance que se presenta durante la definición de los

movimientos referidos, concluido el análisis, las Subcomisiones determinan los cambios de Estado a Estado procedentes para su autorización ante la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales.

CAPITULO SEGUNDO

TAYLOR, WEBER Y LA TEORIA DE LA CONTINGENCIA: UNA ILUSIÓN PARA EL DOCENTE

A continuación “grosso modo” mencionaré los puntos más sobresalientes de las teorías de Taylor, Weber y la Teoría de la Contingencia:

“LA ADMINISTRACION CIENTIFICA”

La administración de Taylor se fundamenta básicamente en cuatro puntos a saber:

1. Principio de planeamiento: substituir en el trabajo el criterio individual del operario, substituir la improvisación, mediante la planeación del método.
2. Principio de la preparación: seleccionar a los trabajadores de acuerdo a sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.

3. Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo a las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.
4. Principio de la ejecución: distribuir distintamente las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Con estos puntos que acabamos de mencionar pude darme cuenta que desde el inicio del Proceso, la gente que esta involucrada en el proceso no tiene mucha participación y ya después cuando los tiempos nos están rebasando nos hace falta ese tiempo desperdiciado y hasta la gente se tiene que quedar después de su horario de trabajo o ir los sábados a trabajar, para poder “concluir a tiempo” con el proceso, lo cual es ocasionado porque como nos dice Taylor, en el proceso de cambios no se usa una organización administrativa adecuada, esto lo estaríamos comprobando, revisando el proceso con lo que él nos dice acerca de la organización racional del trabajo pues esta es fundamental en el análisis del trabajo operacional, en el estudio de los tiempos y movimientos, en la fragmentación de las tareas y en la especialización del trabajador, en sí lo que busca esta teoría es la eliminación del desperdicio, de la ociosidad operaria y todo esto es lo que hay que eliminar en el proceso de cambios de adscripción.

Por lo antes expuesto, veo que para que de mejor resultado el Proceso de Cambios se debe eliminar el desperdicio del tiempo y elevar los niveles de

organización, mediante la aplicación de métodos y técnicas, esto es, que las subcomisiones se reúnan para trabajar en serio y se traten cada uno de los casos de solicitudes específicamente.

La Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales funcionará mejor si en la instalación de la Comisión se hace un trabajo de análisis de las tareas de cada operario, descomponiendo sus movimientos y procesos de trabajo, perfeccionándolos y racionalizándolos gradualmente.

En la administración científica, los trabajadores debían ser capacitados científicamente para perfeccionar sus aptitudes, por lo tanto, ejecutar un servicio o tarea de modo que la producción normal fuese cumplida, lo que no sucede con la gente que integra cada una de las Subcomisiones, pues en la mayoría de las ocasiones, es el primer año que participamos y no tenemos el conocimiento de como funciona cada nivel educativo, por ejemplo al desconocer las categorías que tiene cada nivel, se pierde tiempo en estar preguntando a que nivel pertenece x categoría en el caso de solicitudes de cambio de matrimonios.

De acuerdo con Taylor, la implantación de la administración científica debe ser gradual y obedecer a un cierto período de tiempo, para evitar alteraciones bruscas que causen descontento a los empleados y perjuicios a los patrones. Debido a la pérdida de tiempo y falta de organización durante el proceso se prolonga el período de cambios y los maestros no se presentan a tiempo en sus nuevos centros de trabajo.

“El principal objetivo de la administración debe ser el de asegurar el máximo de prosperidad al patrón y al mismo tiempo, el máximo de prosperidad al empleado”⁵

Aquí estaríamos comparando a la educación con el patrón y al empleado con el docente, si queremos entonces dar la máxima prosperidad a la educación, debemos también dar la máxima prosperidad a la educación (elevar la calidad educativa), empezando por dar la máxima prosperidad al docente y ¿cómo vamos a hacer esto?, pues regresandolo a su lugar de origen o a donde el lo desea; es decir al lugar acorde a sus necesidades, no poniendo obstáculos para lograr su cambio.

La agenda de actividades durante el proceso es el instrumento de mayor importancia de la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales, ya que en ella se establecen fechas y actividades que desarrolla la comisión, pues de esta manera “... el trabajo puede ser ejecutado mejor... mediante el análisis del trabajo, esto es, de la división y subdivisión de todos los movimientos necesarios para la ejecución de cada operación a cargo de los operarios...la posibilidad de descomponer cada tarea y cada operación de la misma en una serie ordenada de movimientos simples”.⁶

Es decir, en el consenso de convocatorias tendríamos que basarnos en los tiempos y movimientos que nos propone Taylor, ya que hay una pérdida de tiempo muy grande en la elaboración de éstas; la parte sindical tarda en dar su aprobación, pues la mayoría de las veces le hace adecuaciones a la convocatoria.

En la administración científica los movimientos inútiles eran eliminados mientras que los movimientos útiles eran simplificados, racionalizados o fusionados con otros movimientos, para proporcionar economía de tiempo y de esfuerzo al operario, se hace necesario entonces que desde el consenso de las convocatorias y solicitudes, se cancelen los movimientos inútiles, ya que por no respetar los tiempos se desprende un desfase del proceso, lo que trae consecuencias en la educación.

“MAX WEBER”

Según Max Weber, la burocracia tiene las siguientes características principales:

1.- Carácter legal de las normas y reglamentos.

La burocracia es una organización unida por normas y reglamentos previamente establecidos por escrito, es una organización basada en una especie de legislación propia, que define como la organización burocrática deberá funcionar. Esas normas y reglamentos son escritos. También son exhaustivas, para prever todas las situaciones posibles y encuadrarlas dentro de un esquema previamente definido capaz de regular todo lo que ocurre dentro de la organización. Las normas y reglamentos son legales por que confieren a las personas investidas de autoridad un poder de coacción sobre los subordinados y también los medios coercitivos capaces de imponer la disciplina. De esta manera se economizan esfuerzos y se posibilita la estandarización dentro de la organización.

2.- Carácter formal de las comunicaciones.

La burocracia es una organización ligada por comunicaciones escritas. Las reglas, decisiones y acciones administrativas son formuladas y registradas por escrito. De ahí el carácter formal de la burocracia: todas las acciones y procedimientos se hacen por escrito para proporcionar comprobación y documentos adecuados.

3.- Carácter racional y división del trabajo.

Existe una división sistemática de trabajo, del derecho y del poder, estableciendo las atribuciones de cada participante, los medios de obligatoriedad y las condiciones necesarias. Cada participante pasa a tener su cargo, sus funciones de responsabilidad. Así las responsabilidades administrativas son altamente diferenciadas y especializadas y las actividades son distribuidas de acuerdo con los objetivos a ser alcanzados.

Las Subcomisiones de la Comisión, integradas por parte de la Secretaría de Educación Pública, a cada persona elegida se le asigna un nivel educativo para que lo atienda por lo que dura el proceso de cambios y después se pierde esa organización, ya que cuando alguna persona encargada de un nivel educativo esta realizando una actividad y en ese momento llega la subcomisión por la parte sindical, no es atendida por esta persona sino que quien trabaja en la mesa es la gente que esté desocupada, aunque no sea su nivel asignado.

4.- Impersonalidad en las relaciones.

La administración de la burocracia se realiza sin considerar las personas como personas, sino como ocupantes de cargos y de funciones. El poder de cada persona es impersonal y se deriva del cargo que ocupa.

La mayoría de las veces se ve más a la persona, por que piensan que ella puede hacer lo que quiera o ayudar a la gente a realizar un movimiento.

5.- Jerarquía de la autoridad.

La burocracia es una organización que establece los cargos según el principio de la jerarquía. Cada cargo inferior debe estar bajo el control y supervisión de uno superior. Ningún cargo queda sin control o supervisión. En mi caso me dediqué sólo a primarias (nivel más grande) olvidándome de los demás niveles educativos.

6.- Rutinas y procedimientos estandarizados.

La burocracia es una organización que fija las reglas y normas técnicas para el desempeño de cada cargo, todas las actividades de cada cargo son desempeñadas según estándares claramente definidos, en los cuales cada conjunto de acciones esta funcionalmente relacionado con los propósitos de la organización.

7.- Competencia técnica y meritocracia.

La burocracia es una organización en la cual la escogencia de las personas está basada en el mérito y en la competencia técnica y no en preferencias personales.

No es así cuando se elige a las personas que ocuparán un cargo en las subcomisiones, muchos no sabemos el manejo de los Cambios de Adscripción por nivel educativo.

8.- Especialización de la administración.

La burocracia es una organización que se basa en la separación entre la propiedad y la administración, los administradores de la burocracia no son dueños o propietarios. El dirigente no es necesariamente el dueño del negocio, sino un profesional especializado en su administración, surge el profesional que se especializa en dirigir la organización.

El Oficial Mayor o algún funcionario importante al hacer una petición de cambio para algún docente, enmarcando que haber como se le hace pero tiene que salir positivo ese cambio, se siente el dueño del Proceso de Cambios, entonces se comprueba que no hay una profesionalización de su cargo.

9.- Profesionalización de los participantes.

Cada funcionario es un profesional, por las siguientes razones: a) es un especialista, b) es asalariado, c) es ocupante de un cargo, d) es nominado por un superior jerárquico, e) su mandato es por tiempo indeterminado, f) sigue una carrera dentro de la organización, g) no posee la propiedad de los medios de producción y administración, h) es fiel al cargo y se identifica con los objetivos de la empresa, y j) el administrador profesional tiende a controlar cada vez más completamente las burocracias.

En el proceso no hay una profesión de los servicios, ya que todos los que participamos en el proceso, no sabemos exactamente como se maneja. Por otro lado mientras el Director General siga siendo Director General, va a seguir siendo el Presidente de la Comisión. Muchos por tener ya mucho tiempo en las computadoras, se creen los dueños de ellas, (medios de producción). Además también en muchas ocasiones se hace lo que el Sindicato dice y todo con el fin de no tener problemas con ellos. Lo que suele suceder es que por tener tanta carga de trabajo, el Coordinador Sectorial o el Director de Area no están al tanto de todos y cada uno de los niveles educatativos y no tienen la oportunidad de ver el avance del Proceso de de Cambios.

10.- Completa previsibilidad del funcionamiento.

La consecuencia deseada de la burocracia es la previsibilidad del comportamiento de sus miembros, todos los funcionarios deberán comportarse de acuerdo con las normas y reglamentos de la organización, con el fin de prever anticipadamente todas las situaciones y rutinizar su ejecución para que la máxima eficiencia del sistema sea plenamente alcanzada.

A continuación menciono las disfunciones de la burocracia, porque desde mi punto de vista y como comentan algunos teóricos de la administración, a Weber se le olvido mencionar en su teoría de la burocracia, me parece importante señalarlas, ya que en el proceso de cambios, se dan mucho estas disfunciones:

a) Mayor internalización de las reglas y exagerado apego a los reglamentos.

- b) Exceso de formalismo y papeleo.
- c) Resistencia al cambio.
- d) Despersonalización de las relaciones.
- e) Categorización como base del proceso decisorial.
- f) Superconformidad con las rutinas y procedimientos.
- g) Exhibición de señales de autoridad.
- h) Dificultad en la atención de clientes y conflictos con el público.

Con estas disfunciones pude darme cuenta que, lamentablemente la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales no funciona como debería ser, pues cae en el concepto popular de burocracia, debiendo ser más bien una burocracia como la que propone Weber. Según el concepto popular, la burocracia se presenta generalmente como una organización donde el papeleo se multiplica y aumenta, impidiendo soluciones rápidas o eficientes. El término también se emplea en el sentido de apego de los funcionarios a los reglamentos y rutinas, causando ineficacia en la organización, ahora bien, para Max Weber la burocracia es la organización eficiente por excelencia. Para conseguir esa eficiencia, la burocracia necesita detallar anticipadamente como las cosas se deberían hacer y acabar con las disfunciones que le faltó comentar a Weber en su teoría de la burocracia.

La agenda de actividades que es utilizada como el principal elemento de la organización del proceso de cambios por la Comisión, debería planearse conjuntamente con la parte sindical para que de esta manera ambas partes respeten las fechas de las actividades que se van a realizar durante el Proceso de

Cambios, ya que por no participar el sindicato en la elaboración de la agenda de actividades, después no respeta las fechas marcadas, empezando a romperse la organización del Proceso, aquí es importante señalar que las Subcomisiones tampoco se reúnen en las fechas establecidas en la agenda, para trabajar los cambios, además de que durante las mesas de trabajo las Subcomisiones no informan a la Comisión del avance que van teniendo en las reuniones y es por esto que el trabajo del proceso de cambios se va rezagando, lo que trae como consecuencia que se vaya perdiendo la calendarización de fechas para realizar las actividades del proceso.

Además, por un lado, dentro del Proceso de Cambios se da una serie de conflictos, por que una vez que están hechos los encadenamientos naturales, existen presiones constantes de fuerzas exteriores para obligar al burocrata a seguir otras normas diferentes a las de la organización y de otro lado, el compromiso de los subordinados con las reglas burocráticas tienden a debilitarse gradualmente, entonces en este punto coincide con lo que Weber llama dilemas de la burocracia; por lo que la organización, para ser eficiente, exige un tipo especial de legitimidad, racionalidad, disciplina y limitación de alcance, con lo cual no cuenta el proceso de cambios de adscripción y que sería bien importante que se tomarán en cuenta para una mayor eficiencia de este.

Esto es, se dió un encadenamiento natural en el cual salió beneficiado José, pero entonces se recibe un escrito del Oficial Mayor por mencionar a alguien, en el que nos pide que Pedro tiene que salir beneficiado en su cambio y bueno como es una

petición de nuestro Oficial Mayor no podemos negar ese cambio y entonces quitamos a José para que salga positivo el cambio de Pedro aunque éste posiblemente tenga menos años de servicio o a lo mejor ni haya ingresado solicitud a la Comisión; a esto le llamaríamos dilema burocrático, el cual se da mucho en el proceso de cambios de adscripción.

Derivado de esto, Weber nos dice que las organizaciones burocráticas presentan una tendencia a deshacerse, pues la racionalidad de la estructura es frágil y necesita ser constantemente protegida contra presiones externas, a fin de poder dirigirla a sus objetivos y no a otros. Como podemos ver, cada disfunción del proceso de cambios es el resultado de algún desvío o exageración de una de las características del modelo burocrático; cada disfunción es una consecuencia no prevista por el modelo Weberiano y tales disfunciones tienden a aparecer mucho durante el Proceso de cambios.

“TEORIA DE LA CONTINGENCIA”

Esta Teoría se fundamenta en cuatro aspectos sobresalientes:

1. La estructura: se preocupa por el planeamiento (planeamiento y control de la producción, determinación de plazos de entrega), la organización (creación de departamento funcionales) y coordinación de trabajos.
2. El comportamiento organizacional: la racionalización en la aplicación de los trabajos que lleva la administración deben estar orientados hacia objetivos y la

evaluación del desempeño de cada disfunción.

3. El ambiente: es todo aquello que envuelve externamente una organización (o un sistema). Es el contexto dentro del cual una organización está inserta.

4. La tecnología: todas las organizaciones dependen de un tipo de tecnología o de una matriz de tecnología para poder funcionar y alcanzar sus objetivos; llámese tecnología tosca y rudimentaria o tecnología sofisticada.

El enfoque de la contingencia destaca que son las características ambientales las que condicionan las características organizacionales, como son los sistemas culturales, políticos, económicos, etc., afectan intensamente las organizaciones al mismo tiempo en que están íntimamente relacionadas en una dinámica interacción con cada organización. Este enfoque contingente explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. La alteración ambiental es el factor principal para escoger la estructura adecuada: durante todo el tiempo en que una empresa pertenece a una industria cuyos mercados, fuentes de materia prima y procesos productivos permanecen relativamente invariables, son pocas las decisiones empresariales que deben ser tomadas, pero cuando la tecnología, los mercados y las fuentes de provisión cambian rápidamente, los defectos de esa estructura se hacen más evidentes.

Año con año cambia la demanda de solicitudes de cambio, por lo que deberían de hacerse cambios a las convocatorias, pero en en realidad de unos años para acá (1989 - 1996) no ha habido ningún cambio en estas y en las solicitudes, ni en la manera de manejar los cambios, por lo cual deben buscarse nuevas formas de organización, pues cada año es diferente la demanda de solicitudes de cambios que ingresan a la comisión. Y esto porque, porque según la Teoría de la Contingencia, diferentes ambientes llevan a la empresa a adoptar nuevas estrategias y las nuevas estrategias exigen diferentes estructuras organizacionales para poder ser implementadas con eficiencia y eficacia.* Además esta teoría nos dice” ...cuando el ambiente es estable y previsible, la forma clásica de burocracia constituye el método de organización más adecuada. No obstante, cuando existe un nivel elevado de incertidumbre, que surge de la interconexión de partes del ambiente y su tasa de cambio (“turbulencia”), la delegación de autoridad en los especialistas cuyas operaciones pueden gestionarse mediante mecanismos de coordinación y control más participativos y descentralizados, puede que constituya una estrategia más efectiva”.⁷

Lo anterior lo podemos comprobar con lo que pasó este año en una de las Subcomisiones. La subcomisión nacional del nivel educativo de secundaria técnica todos los años trabajaba en la Dirección General de Educación Secundaria técnica y siempre se trabajaba conforme a como lo establecía dicha Dirección, dando como resultado al final del proceso a lo mucho 23 cambios a nivel nacional; en este año se decidió que todos los niveles educativos trabajarían en la

* Vease anexos del 3 al 12

Comisión Nacional, implantándose nuevas formas de trabajo, es decir se les llamaba por teléfono a la mayor cantidad de maestros que fuera posible, por otro lado también la subcomisión capturo las solicitudes en una base de datos, que ayudo ha evitar el trabajo manual, pues el programa utilizado en este nivel educativo hacia que las solicitudes capturadas se ordenaran por estado y materia, lo cual dió como resultado que se aumentarán casi en un 50 % los cambios para el nivel educativo de secundarias técnicas, pues se dieron un total de 33 cambios a nivel nacional, lo que me lleva a pensar que efectivamente es el ambiente el que determina la estructura y el funcionamiento de las organizaciones. En este sentido estoy de acuerdo con lo que la teoría de la contingencia dice acerca de que las variables dependientes del ambiente y de la tecnología a su vez adoptada por la empresa son las que determina su estructura y su comportamiento organizacional. Con esto podemos comprobar que, es el contexto dentro del cual una organización está inserta lo que hace que todo lo que ocurra externamente en el ambiente tenga influencia interna sobre lo que ocurre en la organización.

Durante el Proceso de Cambios es muy notorio que las personas que estan involucradas, se dejen influenciar por el ambiente externo, es decir, siempre hay peticiones del exterior de alguna persona que tiene algun cargo importante en el gobierno, lo cual hace que se tomen otras decisiones. Es necesario entonces que la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales funcione alejada de parentezcos o compadrazgos, ya que el ambiente en el cual debería desarrollarse la Comisión debería ser de transparencia.

Pasemos ahora, a los recursos de nueva creación, que es lo informado por la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto derivado de la Programación Detallada emitida para el ciclo escolar correspondiente, de acuerdo a esto se notifica a las entidades federativas el número de plazas creadas para los modelos educativos de: docente de educación básica y personal de apoyo y asistencia a la educación.*

De conformidad con el artículo 62 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, se notifica al S. N. T. E. el 50% de las plazas iniciales que fueron creadas en cada entidad federativa, por nivel educativo. Para los subsistemas de secundaria general, secundaria técnica y educación física los recursos de nueva creación son aplicados de acuerdo a las consideraciones siguientes:

- a) El 40% de las horas creadas las utiliza la entidad federativa para incrementar a los maestros en servicio activo y frente a grupo, conforme a las necesidades del servicio; así como para la asignación de nombramientos de alumnos egresados de cursos intensivos de escuelas normales federalizadas.
- b) Del 60% restante, las entidades federativas deberán de informarlo a la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales para realizar los cambios de adscripción, en dichos subsistemas, a través del libro de vacantes que se conforma por municipio, centro de trabajo, horas requeridas y especialidad.

*Véase anexos del 13 al 15

Es importante señalar que para el caso de las Regiones Laguneras de Durango y Coahuila y Valle de México, la distribución de plazas de nueva creación se realiza de acuerdo a las necesidades del servicio planteadas por las entidades federativas en la programación detallada remitida a la Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto. Por lo que se refiere a las plazas de nueva creación de los subsistemas de indígena y especial, la distribución de las mismas, se hace tomando en consideración lo autorizado por la Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto, por idioma y especialidad respectivamente.

Las propuestas del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación son básicamente para nombramiento a nuevo ingreso con plaza inicial, doble plaza (exclusivo del subsistema educativo de primaria) y cambios de adscripción.

El S. N. T. E., a través de la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales, propone hasta el 50% de las plazas iniciales creadas para candidatos a nombramiento de nuevo ingreso en plaza inicial, otorgamiento de doble plaza y cambios de adscripción.*

En relación a los candidatos propuestos por el S. N. T. E. para nuevo ingreso con plaza inicial, deberán cubrir el perfil de la categoría que se le asigne, así como ser

*Véase anexo 16

egresados de una Escuela Normal Federal o Federalizada, para los niveles educativos de indígena y especial las propuestas para nombramiento a nuevo ingreso con plaza inicial, deben ser compatibles con la especialidad o el idioma que se requiera.

Para el caso de los candidatos propuestos por el sindicato, para doble plaza, exclusivamente para educación primaria, solo se podrán otorgar al personal en servicio activo, siempre y cuando los candidatos cubran el perfil, registros y en su caso las normas de compatibilidad correspondiente y ambas deberán desempeñarse frente a grupo.

Para el personal propuesto por el sindicato, para nombramiento de nuevo ingreso por cambio; de ser autorizado su movimiento, tiene un plazo no mayor a 15 días hábiles para presentarse al Estado de su nueva adscripción, para el caso de doble plaza (exclusivo del nivel de educación primaria) tendrá el mismo tiempo para ser efectivo el nombramiento correspondiente ante su Unidad de Adscripción.

Continuando con el procesamiento del Programa de Cambios, una vez que las solicitudes se concentran en el Seno de la Comisión en fecha establecida, son capturadas en una base de datos por nivel educativo, emitiéndose un listado previo al final, el cual se entrega al Sindicato, para que valide la información capturada que contiene cada una de las solicitudes requisitadas por los docentes que desean realizar un cambio de adscripción, posteriormente se emite un nuevo listado, por Estado de entrada y antigüedad laboral, el cual las Subcomisiones

utilizan en las mesas de trabajo que se llevan a cabo en las fechas establecidas. En estas mesas de trabajo las Subcomisiones por la parte sindical entregan sus propuestas para nombramiento a nuevo ingreso con plaza inicial, doble plaza (exclusivo del subsistema educativo de primaria) y cambios de adscripción, a efecto de que sean analizadas y validadas de acuerdo a las condiciones de aplicación marcadas para cada una de ellas; el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación es el que determina cuales son los cambios que quiere que se hagan, de acuerdo a una valoración que ellos hacen, la cual la Secretaría de Educación Pública desconoce.*

Derivado de ésto, a este capítulo le he llamado una ilusión y/o milagro para el docente, porque durante lo que dura el procesamiento de los cambios, ellos tienen la ilusión o esperanza de que ocurra un milagro y salga positivo su cambio; esperan que alguien de los involucrados en el proceso se sensibilice ante su situación e incluya su solicitud de cambio, además de que están continuamente en la comisión, para preguntar sobre el avance de su trámite de cambio de adscripción.

Por lo que se refiere a la vacancia generada por los cambios autorizados por “encadenamiento natural” y propuestas del Sindicato Nacional, se determinan nuevos cambios hasta agotar las posibilidades de ello; las plazas vacantes que se originan por motivo de cambios autorizados, no pueden ser utilizadas por el Estado, ya que éstas sirven para que la propia Comisión Nacional lleve a cabo

*Véase anexo 17

nuevos encadenamientos, propiciando un mayor número de cambios.*

Para concluir con los trabajos del Proceso de Cambios, la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales consensa los resultados de cambios de adscripción y una vez dictaminados los cambios procedentes, la Comisión autoriza dichos movimientos, firmando de conformidad en cada una de las relaciones emitidas, convocando a los representantes acreditados de los Estados de la República Mexicana a la reunión de clausura, para hacer entrega de los cuadernillos oficiales que contienen los resultados obtenidos en el proceso, referente a la asignación de plazas iniciales a los egresados de las escuelas normales federales y federalizadas, doble plaza a los maestros del nivel educativo de primaria y cambios de adscripción, tanto de entradas como de salidas, por nivel educativo y Entidad Federativa. Los resultados del Proceso de Cambios, son dados a conocer por la Comisión Nacional a más tardar quince días antes del inicio del ciclo escolar.

Las autoridades educativas estatales, una vez autorizados los cambios de adscripción, comunican al personal docente se traslade a la entidad federativa de su nueva adscripción, debiendo expedir el certificado de último pago y la baja correspondiente, así mismo otorgar a los interesados la orden con la que deberán presentarse al estado de su nueva adscripción, previa presentación de la constancia expedida por el director de la escuela o el inspector de zona escolar

*Véase anexo 18

que acredite que entregó la documentación y valores que estuvieron a su cargo; así mismo las autoridades educativas estatales deberán remitir los expedientes del personal beneficiado por cambio de adscripción, a las nuevas unidades administrativas, para causar alta en la entidad de su nueva adscripción, el personal beneficiado debe presentar el formato único de personal en el que asiente la baja correspondiente, así como el certificado de último pago.

Una vez concluidos los trámites administrativos correspondientes al Proceso de Cambios de Adscripción de Estado a Estado, las entidades federativas remiten a la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales, copia de los comunicados que expidan al personal que sale de estas, así como relación del personal que ingrese de otra entidad federativa.

CAPITULO TERCERO

LA DESESPERANZA DOCENTE

Todo el personal que solicita un cambio de adscripción interestatal, siempre tiene una razón poderosa por lo cual desea cambiarse, ya que es porque se encuentra lejos de su lugar de origen, lejos de su familia, por reunirse con su conyuge, por enfermedad de alguno de sus familiares, de él mismo, por estar amenazado de muerte o simplemente por que así conviene a sus intereses. Las características de la población de nuestros docentes que piden un cambio es que, son del nivel básico y fluctúan entre una plaza, una doble plaza u horas y en algunos casos con carrera magisterial.

El proceso afectivo del hombre (docente) es de suma importancia para su desarrollo profesional y personal, ya que los sentimientos y la afectividad, es lo que mueve al individuo o lo frustra y si el docente se encuentra lejos de los lazos afectivos que el puede tener no podrá tener estabilidad emocional.

Lo más hermoso que el ser humano puede lograr en cada etapa de su vida en este mundo, es realizar lo que le gusta y desea ser como parte integral de su propio ser. En el instante en que actúa con amor y convicción se inicia, el fenómeno más maravilloso e increíble que se pueda manifestar en todo ser humano: su entrega profesional. La entrega profesional está relacionada directamente con la capacidad de dar y recibir. Es una expresión pura y espontánea, sin bloqueos internos, dudas ni vacilaciones, se manifiesta cuando el compromiso interior madura y se integra al ser.

A continuación transcribo a ustedes algunos de los escritos más significativos en el proceso de cambios, a través de los cuales el maestro refleja la ilusión o desesperanza por lograr su cambio y como cifra sus esperanzas en el proceso de cambios por lograrlo.

A través de estos escrito podremos darnos cuenta que, para un docente el lograr su cambio significa la realización de un sueño, como una esperanza que lo haría muy feliz y cuando de pronto se le informa que no fue beneficiado en el cambio que solicitó, sus ojos se le nublan y oscurecen de la misma forma que cuando cae una tormenta, él se ve agredido, menospreciado, no valorado, se siente como alguien insignificante que no es tomado en cuenta, lo cual trae como consecuencia que sus ilusiones se acaben y no tenga motivaciones y por lo mismo no rinda laboralmente de la misma manera, que todo lo que hace, lo haga simplemente por hacerlo, trayendo como consecuencia la baja en la calidad educativa y no la elevación de la misma.

*Carta primera:

C. LIC. NILDA PATRICIA VELAZCO DE ZEDILLO
RECIDENCIA OFICIAL DE LOS PINOS
P R E S E N T E .

“Por medio de este escrito me es grato saludarla y desearle que se encuentre bien al igual que su familia, sobre todo, en lo más importante que es la salud y al mismo tiempo molestarla y quitarle parte de su valioso tiempo para plantearle mi situación actual a través de estas líneas:

Somos un matrimonio del cual yo Profr. Raúl Segura Labrada soy Profr. de educación Primaria desde hace 4 años y laboro en el ejido Plan de Iguala Municipio de Ebano, S.L.P. y mi esposa Ma. Elena Flores Pérez es Profra. de Educación Secundaria desde hace 8 años en el ejido de Nuevo Tampaon Municipio de Tamuín, S.L.P., sintiéndonos orgullosos de nuestra profesión ya que somos parte fundamental de la niñez que serán forjadores de un México mejor, con una mejor calidad y preparación educativa, que permita lograr un México nuevo con mejores formas de vida.

A usted Lic. Nilda Patricia Velasco hacemos de su conocimiento, que hemos solicitado nuestro cambio de adscripción del Estado de San Luis Potosí al de Tamaulipas, agotando todas las instancias para lograr dicho cambio, pues como verá nosotros tenemos nuestro domicilio en la Ciudad y Puerto de Tampico y tenemos que trasladarnos a nuestros centros de trabajo señalados anteriormente, recurrimos a usted debido a que por motivos de salud de ambos tenemos la necesidad de atención médica adecuada, lo cual no es posible ya que en estas comunidades no se encuentran los servicios médicos que mi esposa quién se encuentra muy delicada de salud sobre todo, requiere, y por este motivo tenemos que trasladarnos constantemente a la Ciudad de Tampico, para recibir dicha atención, aumentando así nuestros gastos de pasaje, los cuales nos es muy difícil costear.

En vista de lo expuesto nos dirigimos a usted con la finalidad de que interceda ante las autoridades respectivas, a fin de que nos sea concedido el cambio de adscripción, teniendo la seguridad de contar con su valiosa ayuda, sabremos que podremos lograr nuestra petición.

Reiteramos a usted nuestro agradecimiento con la firme confianza del apoyo que nos brindará a la solución de nuestro problema, quedamos de usted sus atentos y seguros servidores”.

*Carta segunda:

C. LIC. ERNESTO ZEDILLO PONCE DE LEON
PRESIDENTE DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
P R E S E N T E .

“ Sr. Presidente de la República Mexicana, me es grato dirigirme en esta ocasión ante usted, no sin antes desearle éxito en tan honorable encomienda, que es la de llevar a costas la Presidencia de nuestro País.

Sr. Presidente, soy maestro de Educación Primaria y trabajo en el estado de Zacatecas, y me dirijo a usted, para pedirle de favor interceda ante las autoridades competentes, para lograr mi cambio a la Región Lagunera de Durango.

Hago esta petición a usted, porque llevo 16 años haciendo solicitudes de cambio y no he logrado mi transferencia, también he hecho solicitudes por escrito y verbales tanto a autoridades sindicales como oficiales y ha ocurrido lo mismo, tal

parece que en nuestro País es necesario contar con un buen padrino o una buena cantidad de dinero para lograr algo.

Disculpe que me dirija a usted, para hacerle esta petición, pero es que no encuentro la forma de lograr mi cambio.

Igualmente, si alguna persona de los que lo rodean o su Secretario Particular, lee esta solicitud les pido en nombre de nuestro país que intercedan en mi petición.

De antemano le doy las más sinceras gracias por la atención prestada a mi solicitud. Y adelante”.

*Carta tercera:

C. LIC. HORACIO SANCHEZ UNZUETA
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL
ESTADO DE SAN LUIS POTOSI.

“El suscrito, Profr. Marcos Cabello López, originario de San Pedro de las Colonias, por este conducto me dirijo a sus finas atenciones para solicitar de la

manera más atenta, que en la medida de sus posibilidades me preste usted ayuda para tramitar mi cambio a mi lugar de origen.

En la actualidad cuento con una antigüedad de 18 años de labor docente en esta escuela secundaria "Melchor Ocampo" y desde hace 5 años he solicitado en repetidas ocasiones este movimiento sin que hasta el momento obtenga una respuesta satisfactoria.

Debo hacer saber a usted que el motivo de mi solicitud es por problemas familiares, ya que mi padre se encuentra enfermo y solo; mi madre falleció hace 4 años, dependiendo mi padre de mi sustento económico.

El cambio lo he solicitado a la Ciudad de San Pedro de las Colonias, Coahuila o su municipio.

Adjunto a esta solicitud una fotografía de mi padre, para que usted comprenda la situación en que se encuentra.

Por las atenciones que brinde a la presente, me es grato anticipar mi agradecimiento y respeto".*

Los escritos que envían los profesores lo hacen con la esperanza de que así se llevará a cabo su cambio, pues seguramente tienen conocimiento que dentro de

*Véase anexos del 19 al 21

este Proceso hay peticiones exclusivas o especiales por parte del Sindicato y por parte de la S. E. P. Pues es cierto que las personas que participan en el Programa, pueden influir para lograr los cambios de algunas personas solicitantes. Es importante señalar que también para que se de un cambio, influye mucho el Estado que se elige para el cambio, podría decirse que para que se de el cambio, depende de la demanda o vacancia que haya en el, ya que hay Estados que están saturados y no es posible llevar a cabo muchos cambios, entre ellos están Morelos, México, Regiones Laguneras de Coahuila y Durango y el Distrito Federal; al menos que la persona que solicita el cambio tenga una buena palanca, para estos lugares sobre todo es para donde el docente solicita apoyo.

Otra desilusión que sufren los docente que piden cambio de adscripción, es que los cambios autorizados para los niveles educativos de preescolar, primaria, indígena, especial, telesecundaria y del personal de apoyo y asistencia a la educación, la ubicación del trabajador en la entidad federativa de su nueva adscripción se otorga invariablemente, de acuerdo a las necesidades del servicio conforme al nivel educativo correspondiente. Lo cual trae inconformidades para el docente, ya que en ocasiones son asignados en una serranía y ellos dicen que entonces no les sirvió de nada el cambio, por que están igual de lejos y que mejor se ubieran quedado en donde estaban.

Otro contratiempo que sufren los docentes cuando piden un cambio de adscripción, es que en ocasiones una vez que ya han ingresado su solicitud de cambio a la comisión y por x circunstancias ya no desea realizar su cambio, meten

su cancelación del mismo, desde luego en las fechas para cancelación de su solicitud, pero sucede que el oficio de cancelación nunca llegó a la comisión y por consecuencia sale positivo el cambio del profesor, informándole del resultado de sus solicitud. Entonces el profesor acude a la comisión a reclamar y se le pide el comprobante de su cancelación y para mala suerte del profesor no se quedó con copia de dicha cancelación o la extravió y por ende los encargados de la comisión le dicen que ya no se puede cancelar su movimiento y que tiene que presentarse a su nueva unidad administrativa; este tipo de problema también perjudica el avance de la educación, ya que al igual que cuando no sale beneficiado un docente en su cambio no tuvo conocimiento de su cancelación, en este caso, en el que la comisión, también estará a disgusto trabajando en otro lado que ya no conviene a sus intereses.

CAPITULO CUARTO

COMENTARIOS Y REFLEXIONES FINALES

A través de este pequeño trabajo he podido darme cuenta que es necesario que desde el inicio del Programa de Cambios se de una buena planeación y organización, pues esto ayudará a agilizar los movimientos y lograr la mayor cantidad de cambios, lo que traería beneficios en la educación, pues entre más cambios se realicen mayor posibilidad de elevar la calidad educativa, dado que el docente con estabilidad emocional rendirá más. La Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales debería empezar por "...asumir como sus funciones esenciales las de planificación, solución de problemas, toma de decisiones, evaluación y revisión de resultados".⁸

Desde mi punto de vista la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales debería tener otro tipo de organización, pues en términos de la Teoría de la

Contingencia, “la organización debe ser visualizada como constituida de muchos subsistemas que están en interacción dinámica unos con otros. Se debe analizar el comportamiento de tales subsistemas en lugar de analizar simplemente los fenómenos organizacionales en función de comportamientos individuales”⁹. Ya que en las reuniones que tienen la parte oficial con la parte sindical, la mayoría de las veces es para tratar asuntos superfluos, cuando en realidad deberían tratarse problemas con repercusiones para los docentes, esto es, que se traten asuntos como son: que para el nivel de primarias a los docentes que tienen doble plaza, se haga con ambas sin que tengan que renunciar a una de ellas, que el personal de secundarias generales, técnicas y educación física se cambien con el total de horas que tienen en propiedad, para no perjudicar de esta manera sus ingresos económicos, que se viera la posibilidad de que los docentes cuando han obtenido un cambio de adscripción, no vayan a disposición del estado de su nueva adscripción, en cuanto al nivel de educación indígena que se viera la factibilidad de que si el docente habla otra lengua y además la que hay en el estado a donde desea cambiarse que se pueda hacer su movimiento, otro problema a tratar sería que entre los niveles educativos de secundarias generales y técnicas se puedan realizar los cambios.

Que para el caso de secundarias generales, secundarias técnicas y educación física, se respete la adscripción al centro de trabajo y la jornada laboral señalada en los cambios de adscripción autorizados, ya que estos se dan conforme al libro de vacantes proporcionado por cada entidad federativa. Que en cuanto a los libros de vacantes las entidades ya no los manden tan fragmentados, porque los mandan

de tal manera que no convenga a los docentes aceptar su cambio; ya que si tenían 42 Hrs., sólo hay 6 Hrs. al estado donde desea irse, por lo tanto no le conviene y no acepta; aunque en ocasiones es tanta la desesperación por irse que acepta una menor cantidad de horas que las que tenía, trayendo más adelante esto inestabilidad económica y por consecuencia inestabilidad emocional, ya que los docentes estarán pensando más en la forma de como mejorar su situación económica, lo cual hace que se olviden de su labor educativa.

Durante el Proceso, se dan inconformidades entre la S.E.P. y el S.N.T.E., en cuanto al avance de los cambios o cambios realizados, ya que el S.N.T.E. siempre esta moviendo a la gente una vez que ya se han hecho encadenamientos naturales; lo cual trae como consecuencia que no se generen la cantidad de cambios programados, dado que no se respetan fechas para ingreso de solicitudes o para cancelación de las mismas, y por ende no concluye el Programa en el período establecido, habiendo inconformidades por parte del personal que solicita cambio, trayendo también como consecuencia que los profesores no se presenten en su nuevo lugar de adscripción al inicio del ciclo escolar, trayendo un desequilibrio en el funcionamiento de la escuela, pues no estarán completos sus docentes y por tal motivo no tendrá una buena organización.

Por lo antes expuesto es que en el proceso de cambios deberíamos de tomar muy en cuenta el punto de los tiempos y movimientos que utiliza la administración científica, ya que con esto mejoraríamos el proceso, pues se ejecutaría de mejor

manera el proceso y se elevaría la eficiencia del proceso, pues no tendríamos pérdida de tiempo, tratando en las reuniones casos sin relevancia.

En sí, en estas reuniones deben tratarse todos y cada uno de los problemas que afectan directamente a nuestros docentes del nivel básico, además que a estas reuniones se invitara a los representantes de los estados para que se les comunicara que los libros de vacantes que son con los cuales se trabajan los niveles de generales y técnicas, no los remitan de esta manera, porque debido a esto casi no se pueden realizar cambios en estos 2 niveles educativos, porque a los docentes no les conviene dejar 42 Hrs. por lograr su cambio e irse con 6 Hrs.

También deberíamos de retomar para los trabajos de las Subcomisiones la Teoría de Max Weber, ya que esta proporciona una manera consciente de organizar personas y actividades en el sentido de alcanzar objetivos específicos. Podemos utilizar esta teoría reconociendo lo bueno y las consecuencias disfuncionales.

De la Teoría de la contingencia podemos tomar lo del ambiente y la tecnología utilizada para llevar a cabo el Proceso de Cambios, pues esta orienta a sugerir delineamientos organizacionales y acciones más apropiadas para cada situación específica, es decir, nos ayudaría a tratar cada nivel educativo por separado, según las propias necesidades del nivel, puesto que todos se manejan de manera diferente.

Para llevar a cabo el Programa de Cambios es necesario también, que el personal que está involucrado en el proceso se olvide de parentescos y amistades que tenga con los docentes que solicitan cambio de adscripción, pues esto ayudará a que los cambios se den con transparencia y apegados a los lineamientos que regulan este proceso y los que deban darse se den, valorando todos y cada uno de los requisitos que conlleven a realizar el cambio del docente, ya que en ocasiones se tiene un encadenamiento natural y de repente se informa que se tiene que quitar a este docente por que el lugar es para algún docente recomendado por algún funcionario, aunque éste en ocasiones cubra menos requisitos que el que ya había salido beneficiado y que además tenía años solicitando su cambio, aquí este docente que merecía su cambio, vuelve a perder la oportunidad de estar en el ambiente acorde a sus necesidades.

En si, muchas de las fallas que tiene la Comisión desde el punto de vista de la teoría de la contingencia se deben a que las cosas que existen dentro de las organizaciones, es decir las subcomisiones educativas son consecuencia de lo que existe fuera de ellas, en sus ambientes, además de que esta teoría valora mucho la tecnología, pues dice que el funcionamiento de las organizaciones también depende de la tecnología que se utilice y como en el proceso de cambios se utiliza mucho la computadora, para elaborar los programas que permiten realizar los trabajos de dicho proceso, de esta debemos sacar el mejor provecho para beneficio de los cambios de los docentes.

Entonces como podemos darnos cuenta, si retomamos estas tres teorías administrativas y hacemos una combinación de las mismas lograríamos beneficios en el Proceso de Cambios de Adscripción, ya que si nos vamos al inicio de lo que es el arranque de los cambios; veremos que por lo que se refiere a la agenda de actividades que es el instrumento que controla todo el proceso de cambios de adscripción, establece fechas de trabajo para realizar las actividades de la Comisión Nacional, pero cuando se establecen las fechas, no se considera a la parte sindical, siendo que si es una comisión ambas partes deberían participar en el consenso de la agenda, para que de esta manera se respeten las fechas establecidas.

En cuanto a la elaboración de convocatorias y solicitudes de cambios se supone que las diseñan la Secretaría de Educación Pública y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, aunque vale comentar que quien hace la captura de la información que contienen estas, es solamente la Secretaría, ya que una vez que se tienen las convocatorias preliminares, se mandan al sindicato para su valoración, en donde la parte sindical tarda para dar su aprobación final, ya que le hace continuas adecuaciones de forma y no de fondo, porque si comparamos las convocatorias de unos años atrás a la fecha podremos darnos cuenta que son exactamente igual, sólo se cambian fechas y años, para comprobar esto en los anexos ubicados al final del texto se encuentran las convocatorias que fueron utilizadas en los años de 1989, 1993, 1994, 1995 y 1996, inmersas en ellas las solicitudes también. La Secretaría de Educación Pública tampoco hace cambios a estas, por que se tiene una estandarización de que aquí todos los documentos que

se utilizan regularmente, en este caso las convocatorias y solicitudes que son utilizadas año con año, tienen que ser iguales, de hecho hasta se utilizan las mismas palabras.

La parte sindical para dar su aprobación de las convocatorias y solicitudes tarda tanto que cuando se mandan a los talleres para su impresión, la fecha establecida en la agenda para su difusión ya se rebasa.

Igualmente, para la impresión de las convocatorias y solicitudes, se encarga únicamente la Secretaría, al Sindicato se le da todo ya listo, cuando si es un conjunto el que esta trabajando todos deben participar en el funcionamiento de la Comisión; pues el personal de la Secretaría, más específicamente del Departamento de Planeación y Operación tienen que estar constantemente en los talleres para ver como va la reproducción de las convocatorias y solicitudes, cabe comentar que se ha dado el caso de que las convocatorias y solicitudes ya estan en los talleres y al Sindicato se le ocurre hacer una modificación de una palabra o número de teléfono del S. N. T. E. y entonces se tiene que hablar a los talleres para que no empiecen la reproducción hasta nuevo aviso.

Posteriormente, una vez que ya se tiene la papelería que va a ser utilizada por la Comisión se procede a instalar formalmente la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales, aquí quien debe instalar la comisión es el Oficial Mayor, en una reunión en la que deben estar presentes funcionarios de la S. E. P. , del C. E. N. del S. N. T. E. y de las Entidades Federativas, dicha reunión es con la

finalidad de que las tres partes lleven al seno de la Comisión todas las problemáticas que hay en toda la República y buscar las opciones de solución en el momento o posteriormente en otra reunión, que se acordara en ese momento cuando va a ser, no siendo siempre así, ya que en este año sólo se reunió a la gente que iba a trabajar en las subcomisiones nacionales, tanto de la parte oficial como de la sindical, en la cual, además de estas personas estuvieron solamente el Representante del Secretario del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y el Coordinador Sectorial en Materia de Remuneraciones de la Dirección General de Personal. Desde mi punto de vista esta no fue una instalación formal de la Comisión, ya que los problemas que planteó la parte sindical, se tomaron a la ligera y se acordó que posteriormente se haría otra reunión para tratar los problemas más ampliamente, en realidad esta reunión fue únicamente para presentar a la gente que trabajaría en las mesas de las subcomisiones.

Respecto a la distribución de las convocatorias y solicitudes, los problemas que se dan es que como todos los Estados no vienen a recoger personalmente su papelería para el proceso, se envía por el servicio de Mex - Post, lo que trae como consecuencia que la papelería no llegue a tiempo, que los paquetes se pierdan y al final de cuentas, también cuando los tiempos para entregar solicitudes requisitadas ya está por concluirse, los Estados que tienen problemas de este tipo hablan a la Dirección General de Personal para que por lo menos se les mande por fax las solicitudes para que ellos las reproduzcan, rubricándolas y puedan ser utilizadas por los interesados, lo que trae como consecuencia que el cierre para recibir

solicitudes no sea en la fechas establecidas y se tenga que prolongar el tiempo para recibirlas, aproximadamente una semana o más, esto se puede evitar si se convoca a todos los representantes estatales para que ellos personalmente vengan a recoger la papelería para el proceso de cambios.

Por otro lado para concentrar las solicitudes en el seno de la comisión, la parte sindical no hace entrega en la fecha establecida, ya que se dá mucho a incluir solicitudes pausadamente, en ocasiones cuando ya se esta a una semana de entregar los resultados del proceso de cambios, o lleva las solicitudes sin todos los soportes, quedando de entregar posteriormente los documentos que hagan falta y después si no los entrego pues simplemente cambia a esa persona por otra que no había incluido y asunto arreglado, esto hace que el procesasamiento del resultado se vaya prolongando tanto que los resultados de cambios no sean entregados antes de que inicie el ciclo escolar.*

En este período de cambios se prolongó tanto el proceso, que los maestros se presentaron a sus nuevos centros de trabajo a un mes o algunos a más de un mes del inicio del ciclo escolar; esto les fue ocasionado debido a la falta de organización que tuvo desde un principio la Comisión Nacional Mixta de Cambios Interestatales.

Por todo lo antes expuesto y quizá de una manera muy ambiciosa propongo se

*Véase anexos 22 y 23

lleve a cabo un programa de cambios integral; es decir y como sabemos, el Programa de Desarrollo Educativo 1995 - 2000 prevé la organización del sistema de formación, actualización y superación de los docentes.

El Programa apunta la conveniencia de que las autoridades de los estados, estimen las necesidades de educadores y personal técnico y directivo que serán generadas por la ampliación, diversificación y mejoramiento de la educación básica en cada entidad.

Estas proyecciones darán la pauta para establecer los programas estatales de formación inicial de docentes, cuyo propósito será asegurar un adecuado equilibrio entre la oferta de formación y las necesidades cuantitativas y cualitativas de la educación básica en cada una de las entidades.

Por lo que los mecanismos vigentes para la contratación de los maestros egresados de las normales, deben responder a las circunstancias y necesidades de la educación nacional; de hecho durante muchos años, algunos estados no contaron con normales federales, por lo que era indispensable el que las plazas de nueva creación fueran ocupadas con egresados de normales de otros estados. Sin embargo, al paso del tiempo los estados ampliaron el número de normales estatales, lo cual hace necesario que se tomen otras medidas de contratación.

Por lo tanto, dicha circunstancia no necesariamente debe ser motivo de preocupación en un esquema ordenado de planeación de personal, pues sería

natural que el número de egresados se fuera ajustando paulatinamente al número de maestros que demande anualmente cada entidad.

Actualmente, año con año quedan muchos egresados de escuelas normales sin contratar porque el sistema educativo no los puede incorporar.

Aunque es un problema para la federación y para todos los estados, no existen mecanismos inmediatos para atender su solución, dado que la demanda supera a la oferta dándose resultados tan inconvenientes como que los estados no se hacen responsables de los egresados de sus normales, normalmente existe la creencia de que serán contratados en otros lugares.

Sin embargo, todos creen lo mismo, formándose una situación de desorden generalizado. Por lo anterior, creo necesario abordar el tema del proceso anual de asignación de plazas de manera integral, con la participación de las autoridades federales y estatales, así como el S. N. T. E.

Las autoridades estatales deberán asumir directamente la responsabilidad de planear adecuadamente la capacidad de los centros de formación para maestros de educación básica.

Para la asignación de nuevas plazas, se tendrán que tomar en cuenta las incidencias que anualmente se registran en cada entidad, con el objeto de

determinar con mayor precisión las verdaderas necesidades del sistema educativo en su conjunto y la necesaria renovación de la planta magisterial.

Año con año, se lleva a cabo el proceso de cambios de adscripción de estado a estado para ubicar a los maestros que desean cambiar su lugar de adscripción y ubicar egresados de escuelas normales transferidas en las entidades de egresión o en las que no cuentan con este tipo de escuelas.

Con el objeto de dar una mayor racionalidad al proceso de reasignación interestatal de los trabajadores e imprimirle al proceso de cambios de adscripción una mayor equidad, se deberían atender preferentemente los cambios de los trabajadores que busquen regresar a su entidad de origen, en orden inverso a su antigüedad.

Con el fin de apoyar a las entidades receptoras en el proceso de cambios de adscripción, la plaza que deje el trabajador que esté regresando a su estado de origen, debe ser cubierta con un egresado de escuela normal pública de la entidad que recibió al trabajador readscrito.

Como el proceso de cambios involucra las más de las veces a más de dos entidades federativas al mismo tiempo, en caso de que como resultado del proceso de cambios, quedarán servicios sin atender en algunas entidades, se da prioridad a la contratación de egresados de las escuelas normales públicas de aquéllos estados que favorecieron al regreso de sus normalistas.

Para que un proceso integral, como el que se propone, verdaderamente pueda cumplir con los objetivos que se han señalado, sería necesario, que una vez alcanzados los consensos necesarios entre las autoridades educativas federales, estatales y el S. N. T. E., se respetarán los tiempos de aplicación del proceso, con el propósito de que al inicio de cada ciclo escolar, todos los maestros se encuentren ubicados en sus respectivos centros de trabajo, lo cual traería beneficios en el propósito de elevar la calidad educativa del país.

Cada vez se hace más notorio “que el mundo necesita de una juventud que no sea humillada. Libre y segura, no maltratada y temerosa. Una juventud que sea capaz de integrar un mundo de seres humanos dignos y plenos de confianza en sí mismos y en los destinos del hombre, con un profundo compromiso, y el valor suficiente para luchar por transformar y resolver los problemas del hambre, las guerras y la violencia. Por esto, es indispensable que los verdaderos maestros logren despertar e inculcar en la juventud el amor al estudio y a la vida, el valor y respeto a la dignidad humana, la libertad y el coraje necesarios para participar en forma creativa y comprometida en el presente y futuro de nuestra patria y de la humanidad...”¹⁰, y esto sólo y únicamente lo logrará el Docente satisfecho con su entorno laboral.

CITAS TEXTUALES

- (1) Chiavenato Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 2a. De., Edit. Mc Graw Hill, México 1992, p 15.
- (2) Gento Palacios Samuel, Participación en la gestión educativa. Edit. Aula XXI, Santillana, Madrid 1994, p. 10.
- (3) Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica.
- (4) Lineamientos Generales que regulan el Sistema de Administración de Personal.
- (5) Chiavenato Idalberto. Op. cit. p. 46.
- (6) Ibidem. p. 69.
- (7) Tiller William. Organización escolar: una perspectiva sociológica. Edit. Morata, Madrid 199, p. 67.
- (8) Gento Palacios Samuel, Participación en la gestión educativa. Edit. Aula XXI, Santillana, Madrid 1994, p. 23.
- (9) Chiavenato Idalberto. Op. cit. p. 588.
- (10) LARA Castillo Alfonso. ¡Vuelve maestro...vuelve! Edit. Diana. México 1994. p. 48

BIBLIOGRAFIA

- * CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 2a. Ed. , Edit. Mc Graw Hill, México 1992, 687 p.
- * TYLER, William. Organización escolar: Una Perspectiva sociológica. Edit. Morata, Madrid 1991, 222 p.
- * GENTO, Palacios Samuel. Participación en la gestión educativa. Edit. Aula XXI, Santillana, Madrid 1994, 300 p.
- * LARA, Castillo Alfonso. ¡Vuelve maestro...vuelve! Edit. Diana. México 1994. p. 48
- * Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de mayo de 1992.
- * Lineamientos Generales que regulan el Sistema de Administración de Personal.
- * Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública.
- * Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Artículo 16 y 62.
- * Programa de titulación para egresados de las licenciaturas Plan 1979 de la Unidad Ajusto. Antología. Comisión Interacadémica de Titulación, junio 1996.