



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL UNIDAD AJUSCO
SECRETARÍA ACADÉMICA
COORDINACIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA.
VIOLENCIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ**

**ACOMPañAMIENTO A ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.
EL CASO DEL SEMINARIO SABATINO DE TITULACIÓN**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA.
VIOLENCIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ**

**PRESENTA
MARÍA YOLANDA XELHUANTZI LÓPEZ**

**DIRECTORA DE TESIS:
DRA. CECILIA SALOMÉ NAVIA ANTEZANA**

CIUDAD DE MÉXICO, JUNIO 2024



DESIGNACIÓN DE JURADO AUTORIZACIÓN DE ASIGNACIÓN DE FECHA DE EXAMEN

La comisión de titulación tiene el agrado de comunicarle que ha sido designado miembro del Jurado del Examen Profesional de la pasante **XELHUANTZI LOPEZ MARIA YOLANDA** con matrícula **210927018**, quien presenta el Trabajo Recepcional en la modalidad de **TESIS** bajo el título: **"ACOMPAÑAMIENTO A ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA. EL CASO DEL SEMINARIO SABATINO DE TITULACIÓN"**. Para obtener el Título de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA. VIOLENCIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ**

Jurado	Nombre
Presidente	DRA. LETICIA VENTURA SORIANO
Secretario	DRA. CECILIA SALOME NAVIA ANTEZANA
Vocal	MTRA. MONICA DAVILA OLLERVIDES
Suplente 1	-----
Suplente 2	-----

Con fundamento al acuerdo tomado de los sínodos y de la pasante, se determina la fecha de examen para:

el martes 25 de junio de 2024 a las 4:00 pm
EXAMEN PRESENCIAL

Atentamente

"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

IVAN RODOLFO ESCALANTE HERRERA

PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA. VIOLENCIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ

Cadena Original:

[[97|2024-06-17 14:54:53|092|210927018|XELHUANTZI LOPEZ MARIA YOLANDA|H|MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA. VIOLENCIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ|B|F3|13|ACOMPAÑAMIENTO A ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA. EL CASO DEL SEMINARIO SABATINO DE TITULACIÓN|DRA.|LETICIA VENTURA SORIANO|DRA.|CECILIA SALOME NAVIA ANTEZANA|MTRA.|MONICA DAVILA OLLERVIDES||||2024-06-25|16:00|1276|0|htPQpRBbGc|]

Firma Electrónica:

vG19Pt0csSN64nTxFkgv|9SEBKm|ON2|N9|gsv|WQ5Op|Wq4E|Bc0Pm4ndPrzqNjh+T4Sj|HWlglDuUz4FFuzFkqETyUIDj3LUIjDnd|IOObCFKfT203g|MzefxDkPSwuWx+8767ZI+hAl6wkKfvqdNeBnqHggpQnwwQcd4d6xVYkNn98fNmtZrGZSUUqvGhRF6LKZZIPNuccvK6FqwJ5CNLdAaITXbF51LvD1cZiNuJSHRiBPKwt3WXJNeuTX6OGGXLkz3k4g8tV5raBhVsUBKw7T3O0MbKFuAwrblPveGdzjbdWtvNxMI01KSAPsLa56csjCSpWmG|JvJFNI|AAeeqYOCkr92BS|Siih4VYcqVX0Yy30U3xTkXxaIMiii+WopF0UV6xW|OdhnHVUBoxTXcNi1skTzROYWfY9xQ31wzCtsdsM5hDf1P|I9xP12vDTxJ34+4MgyMxKUISAQoYLyBVdqVXz3DRsaSFWhcj5i|F2AXVv4O+hNEbTMwrR|POANMiaGjoktdWpy9pfveN2yQzvIliOWYwpDsuEXQsZnqT6S|xaiUvXUC|/|fXkkR8QsWe9QDA.sxAACSilw8IfSbvVFR|OK+zmxdqROZPrXRJuuIUEUUTeW9yOe00qVfwmctSF5p7KvCyr3CNFaN0hAEN0TeDXlrlfSbqFcd/hvuAzebGAs=

Fecha Sello:

2024-06-17 14:54:54



"El presente acto administrativo ha sido firmado mediante el uso de la firma electrónica avanzada del funcionario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de la resolución, de conformidad con los artículos 38, párrafos primero, fracción V, tercero, cuarto, quinto y sexto, y 17 D, tercero y décimo párrafos del Código Fiscal de la Federación. De conformidad con lo establecido en los artículos 17-I y 38, quinto y sexto párrafos del Código Fiscal de la Federación."

...”abre la mano,
señora de semillas que son días,
el día es inmortal, asciende, crece,
acaba de nacer y nunca acaba,
cada día es nacer, un nacimiento
es cada día amanecer y yo amanezco,
amanecemos todos, amanece
el sol cara de sol, Juan amanece
con su cara de Juan cara de todos, ...”

O. Paz. *Libertad bajo palabra*. 1957

A mis padres, hijos, hermanas y nietos

A la memoria de la Dra. Lucía Elena Rodríguez Mckeon

Agradecimientos

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Pedagógica Nacional, institución que condensa mi formación normalista y universitaria; a mis colegas, docentes de la Licenciatura en Administración Educativa, porque hemos podido trabajar de manera conjunta y construir en favor de nuestras alumnas y alumnos; a mis maestras, maestros y condiscípulos de la Maestría en Gestión de la Convivencia en la Escuela, Violencia, Derechos Humanos y Cultura de Paz.

A las y los tesisistas del seminario: Viridiana, María Fernanda, Elizabeth y Ariel Iván que han participado de este proceso como acompañantes y quienes se han titulado mediante este dispositivo de trabajo.

De manera especial, agradezco a la Dra. Cecilia Navia Antezana su dedicación y permanente acompañamiento en este proceso inacabado de formación docente.

Contenido

Introducción	8
CAPÍTULO I. FORMACIÓN Y TITULACIÓN DE PROFESIONALES DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	12
1.1 Necesidad institucional de incrementar el índice de titulación	12
1.2. Preguntas y objetivos	16
1.3. Metodología	19
1.4. Perspectiva conceptual	27
1.4.1. Participación genuina y comunidad de aprendizaje	27
1.4.2. La responsabilidad: piedra de toque del diálogo	29
1.4.3. Acompañamiento en procesos de formación	33
1.4.4. Autobiografía en los procesos de formación profesional	39
CAPÍTULO II. PROCESO DE FORMACIÓN Y TITULACIÓN EN LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	41
2.1. La Licenciatura en Administración Educativa: construcción y modelo educativo	41
2.1.1. Creación de la propuesta curricular	41
2.1.2. Propósitos y perfil de egreso	42

2.1.3. Modelo educativo	43
2.2. La LAE, en proceso de seguimiento y evaluación colaborativa	46
2.3. Estrategias para favorecer la titulación	50
2.3.1. ¿Qué es lo que propone el plan de estudios para la titulación?	50
2.3.2. Análisis de la problemática de la titulación	53
2.4. Programas para incrementar la formación y titulación	55
2.4.1. Programa Estratégico de Titulación	55
CAPÍTULO III. SEMINARIO DE TITULACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO	63
3.1. Estrategia de intervención para la titulación. Un espacio participativo y de acompañamiento con egresados	63
3.2. Punto inicial: interés de egresados en participar en el seminario	68
3.3 Decisiones metodológicas en la participación de acompañantes pares .	72
CAPÍTULO IV. VALORACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN	81
4.1 Participación, responsabilidad consciente y acompañamiento en el proceso de formación	81
4.2. La intervención en acción. Los acompañantes pares del Seminario sabatino 2021-2022	88
4.2.1. Viridiana Fernández Hernández	89
4.2.2. María Fernanda Ramírez Alvarado	91

4.2.3. Ariel Iván Espinosa Hernández	93
4.2.4. Elizabeth Martínez Hernández	95
4.3. De los elementos comunes para la incorporación de los pares acompañantes	97
4.4. Organización del seminario sabatino de titulación	99
4.4.1. Distribución de acompañantes y módulos	99
4.4.2 Del acompañamiento de pares	102
4.4.3. El acompañamiento e impacto en los procesos de titulación	107
4.5 Análisis de la experiencia	108
Conclusiones y reflexiones finales	123
Bibliografía	133

Introducción

Presento los resultados de la investigación intervención “Acompañamiento a estudiantes de Administración Educativa. El caso del seminario sabatino de titulación”, elaborada en la Maestría en Gestión de la Convivencia en la Escuela. Violencia, Derechos Humanos y Cultura de Paz, desarrollada durante el 2021 al 2024. En ella doy cuenta del proceso de operación de un dispositivo de formación, instrumentado a partir de seminarios sabatinos de titulación, para la Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Ajusco, de la Ciudad de México.

El desarrollo de este seminario ha sido impulsado por un grupo de profesores y profesoras que hemos reconocido la importancia de cerrar el ciclo de formación profesional de los estudiantes con la producción de sus trabajos de titulación, en la modalidad que ellos elijan. A partir de la reflexión de nuestra experiencia nos hemos percatado que es necesario desarrollar estrategias de acompañamiento para impulsar los procesos de titulación, y convocar a las y los estudiantes a reflexionar, intervenir o investigar, y desplegar el ejercicio de escritura de sus informes finales para presentar sus exámenes profesionales.

En el desarrollo del seminario se parte del supuesto de que no basta con escribir en solitario ni con la asesoría de un profesor. Durante los años en que he acompañado a los estudiantes en esta tarea he constatado que la conformación de un colectivo de pares, que trabajan de manera colaborativa tiene mejores resultados y, sobre todo, que trasciende más allá de la mera producción de un texto: produce comunidad de profesionales reflexivos.

De ahí que el seminario se fundamenta en el trabajo colaborativo y reflexivo con los estudiantes de su proceso de titulación, en particular de la elaboración y redacción de su informe de titulación. También a través de éste se han podido prefigurar perfiles de futuros docentes que pudieran fungir como reemplazo para las generaciones de profesores universitarios que nos encontramos ya envejecidos y que en breve requeriremos relevo en nuestras tareas de formación de profesionales.

Una característica relevante de este seminario es la inquietud por abrir horizontes y mostrar otras formas de mirar el mundo, y contribuir a la construcción del *ethos* del profesional en administración educativa, es decir, de una manera de ser de una comunidad de profesionales, concretamente, la comunidad de los administradores educativos.

De ahí que con la frecuencia que se podía acudimos a escenarios culturales, como museos, galerías, espacios culturales diversos, en donde pudimos, además de realizar las actividades académicas relativas a la producción de las tesis y tesinas, apreciar diversas expresiones artísticas y culturales, pero también acercarse a algunas formas de ejercicio profesional. También, contribuyó a profundizar la relación de grupo, al salir del espacio universitario.

Quiero destacar que otro supuesto del trabajo en el seminario es el acompañamiento en dos vías. Por un lado he desempeñado un papel de acompañante de las y los tesisas, contribuyendo a través del diálogo y orientación metodológica a su formación. Pero también, un grupo de estudiantes, en este caso egresados de la licenciatura, han colaborado conmigo, acompañando el proceso formativo de sus compañeros, estudiantes de la LAE. En este proceso, no me he

sentido sola, y cada vez constato que el grupo que se ha integrado se torna más participativo, más responsable y comprometido.

Si bien este seminario sigue trabajándose, sábado tras sábado, desde su formación el año 2017, este trabajo da cuenta del desarrollo del seminario de titulación durante los años 2018 al 2022, dos de los cuales fueron en el tiempo de la pandemia. Doy testimonio del proceso formativo que se impulsó en el mismo, con la coparticipación de cuatro egresados en el acompañamiento a los grupos de estudiantes que participaron en el mismo.

En el capítulo 1 se aborda la necesidad de hacer frente al rezago en la eficiencia terminal, pues los bajos índices de titulación hacen mella en el ánimo de los estudiantes y en los resultados que la Universidad reporta, en especial, cuando se realizan los procesos de evaluación institucional. Al retomar la estrategia de llevar a cabo los seminarios sabatinos de titulación se asume el compromiso de abatir el bajo índice de titulación. Se exponen las preguntas de investigación, los objetivos general y específicos, así como el tipo de investigación realizada y la metodología utilizada.

El capítulo 2 da cuenta de lo que ha sido el desarrollo de la Licenciatura en Administración Educativa, desde su origen en la UPN Ajusco, los diferentes planes de estudio que ha tenido, los procesos de autoevaluación y acreditación ante los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), así como del índice de titulación, que es el dato que se revela como el más alarmante por atender y el que da pauta para desarrollar esta propuesta de intervención.

En el capítulo 3 se describe al seminario sabatino de titulación como la estrategia de intervención seleccionada para trabajar con los egresados y estudiantes de los últimos semestres de la LAE, con el propósito de incrementar el índice de titulación, con sus características y peculiaridades, así como el análisis de la problemática de la titulación.

Finalmente, en el capítulo 4 se realiza una valoración de la estrategia de intervención, a través de una reflexión valorativa de las fortalezas identificadas en la formación profesional de los egresados, a partir de vincular sus experiencias y capacidades con algunos elementos de la formación académica curricular y se destacan los aspectos que cada acompañante ha aportado al conjunto del Seminario.

CAPÍTULO I. FORMACIÓN Y TITULACIÓN DE PROFESIONALES DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

1.1 Necesidad institucional de incrementar el índice de titulación

En los últimos cinco años he asumido la asesoría de estudiantes y egresados de la Licenciatura en Administración Educativa, a través de un seminario sabatino para la elaboración del texto que les permita sustentar su examen profesional, ya sea en la modalidad de tesis o tesina, o alguna otra que el Reglamento General para la obtención del título de Licenciatura de la UPN establece. Durante este periodo he observado la necesidad de transformar el proceso de acompañamiento docente hacia el alumnado de la licenciatura en Administración Educativa (LAE), con el fin de promover procesos formativos colaborativos, entre pares, e incluir la intervención del acompañamiento a estudiantes egresados en el mismo.

Vale señalar que la mayor parte de los estudiantes tienen dificultades económicas, en parte porque varios se han convertido en proveedores de sus familias, lo que ocurrió a la mayoría de ellos en tiempo de la pandemia. Otros factores tienen que ver con carencias de capital cultural y de una formación sólida en escritura académica, a lo largo de su trayectoria formativa, que no facilita los procesos de escritura de sus trabajos de titulación.

En especial, a lo largo de los meses que estuvimos en confinamiento por la enfermedad COVID19, el entorno de las y los tesisistas se ha visto alterado de

diversas maneras, por lo que la consideración de este contexto ha sido el telón de fondo a lo largo de este trabajo.

Con base en las tareas académicas que he desarrollado en este seminario, acompañando la formación de varias generaciones de estudiantes, he dedicado un espacio importante para observar el trabajo de formativo que iba desarrollándose en el mismo. Para ello realicé un ejercicio constante de reflexión sobre mi experiencia personal (Van Manen, 2005) y colectiva, desde el año 2017, mediante la observación y registro en un diario de campo, este último, desde el año 2021.

A partir de ahí he ido observando y documentando que los estudiantes que han ingresado al seminario cuentan con una serie de limitaciones en su proceso formativo, sobre todo referido al desarrollo de su proyecto de titulación. Esto es, que han carecido de la escucha y atención de alguien con mayor experiencia, con quien pudieran dialogar y recibir apoyo reflexivo y formativo para ampliar sus perspectivas profesionales y tomar las decisiones que les permitan construir sus proyectos de titulación con vistas a perfilar una mayor comprensión y abrirse camino en su vida profesional.

Un elemento importante que permitió contar con datos duros relacionados con el perfil de ingreso y rasgos socioeconómicos y culturales de quienes ingresan a la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) fue el desarrollado en el proceso de autoevaluación para los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), en el que participé en el año 2018. El trabajo en este proceso evaluativo me dio elementos empíricos en relación con una de las recomendaciones derivadas de esta evaluación, que fue la de fortalecer el proceso

de titulación de las y los egresados, para incrementar el índice de titulación del programa.

En este sentido, asumí con mayor convicción y determinación las tareas del seminario sabatino de titulación, pues considero que esa es una de las vías más eficaces para promover procesos formativos para la elaboración de los textos para los procesos de titulación por parte de las y los tesistas. Esto exige ser muy constantes en el trabajo del seminario. De ahí que se trabajaron todos los sábados, por ser el día en el que la mayor parte de asistentes pueden acudir. Este día de la semana para algunos es de asueto o no trabajan o bien su jornada es reducida y pueden participar de manera más frecuente, sin problemas de horarios o de actividades que distraigan su atención sobre la construcción de su trabajo de titulación.

Antes de que se diera el confinamiento, realizábamos el seminario, en algunas ocasiones, en algún museo o asistíamos a algún concierto, obra de teatro o función de danza, pues de esa manera también estimularíamos la convivencia entre las y los participantes, se favorecería la apreciación sensorial y alimentaríamos el espíritu creador; sin embargo, a partir de las restricciones sanitarias, durante un amplio período, hasta mediados de año 2022 las sesiones se llevaron a cabo vía remota, por Zoom.

Conforme avanzó la vacunación y disminuyeron las restricciones, volvimos a retomar, poco a poco la visita a diferentes espacios culturales, pues esta práctica constituye un elemento fundamental y característico de este seminario para

favorecer el trabajo colaborativo, la convivencia armónica, la consolidación del grupo y acercándolos a espacios laborales, la identidad de la profesión.

Ser docente en la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Ajusco, en los últimos cinco años, me ha significado reformular algunas de mis prácticas como profesora y todavía más, en los años en los que hemos tenido que asumir la docencia y todas las demás actividades académicas de manera remota, a causa del confinamiento al que nos vimos obligados, para evitar la propagación del virus del SARSCOV-2, causante de la infección viral conocida como Covid19.

En este trabajo mi preocupación gira en torno a las prácticas que he podido ir transformando en mi papel como coordinadora del seminario. Entre las prácticas que intencionalmente he modificado es la de dejar de ser yo la que lleve la voz del mismo y propiciar más la participación del conjunto de voces que integran a los grupos de alumnos; ser más horizontal en cuanto al abordaje de los contenidos de los programas del seminario de titulación. En este espacio son las y los alumnos, así como las y los egresados, quienes construyen sus propuestas, generalmente, a partir de sus experiencias, ya sean la profesional laboral o la de prácticas profesionales y servicio social. Con ello se ha tratado de imprimir más autenticidad, emoción y vitalidad al proceso colectivo del desarrollo de la formación profesional de los alumnos; hacerles partícipes de la corresponsabilidad del hecho educativo, de su formación profesional y del disfrute que se tiene a lo largo de todo este proceso.

Es así como mi preocupación principal, como de que quienes participamos en el seminario sabatino de titulación, es que conformemos una real y efectiva

comunidad de aprendizaje, con la participación responsable y solidaria de todas y todos; que seamos escucha y acompañantes y que, en la medida de lo posible, se gesten una red más amplia de titulados en la LAE que apoyen a quienes todavía no han iniciado sus trabajos de titulación o recién los han comenzado, para culminar con la obtención del título de licenciatura.

1.2. Preguntas y objetivos

En este trabajo me interesa dar testimonio y destacar lo que se ha realizado para fortalecer el proceso de acompañamiento de quienes participan en el seminario sabatino de titulación, lo que incluye el trabajo desarrollado en tiempos de pandemia. En este sentido, me planteé interrogantes que aluden al trabajo participativo y colaborativo, como ¿De qué manera el trabajo del seminario promueve procesos formativos y de acompañamiento, y favorece aprendizajes eficaces y equitativos entre las y los tesistas?, ¿Cómo influye el desarrollo del trabajo colaborativo en la conformación de la identidad profesional de los administradores educativos? y ¿Cómo se ha gestado una comunidad de aprendizaje y de acompañamiento en el seminario sabatino de titulación?

Estas reflexiones me llevaron a delimitar el estudio. De ahí que me centré en el trabajo desarrollado en el seminario por egresados de la LAE que se titularon en el mismo seminario, y que lo hicieron durante el período del confinamiento. Es decir, en este trabajo busco dar cuenta del dispositivo de investigación e intervención que desarrollé, con la estrategia de **acompañamiento colaborativo**, entre la profesora

que conducía el seminario, ente este caso yo, con cuatro licenciados de la LAE, y analizar las posibilidades de este dispositivo como una opción formativa para acompañar procesos de titulación.

Como parte del dispositivo, me interesa destacar su impacto en la creación y fortalecimiento de redes de profesionales de la administración educativa, que puedan asumir procesos de formación permanente, de manera **colectiva** y apoyar a sus colegas en el camino de la titulación. De ahí que me planteé otras preguntas como ¿De qué manera se logra desarrollar un trabajo colaborativo, constructivo, que genere autonomía, responsabilidad y solidaridad entre las y los estudiantes y egresados de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) para lograr su proceso de titulación?, ¿Cómo se logra transformar la práctica de acompañamiento que se realiza en la tutoría o asesoría de tesis/tesina para las y los egresados de la LAE?, ¿De qué manera el trabajo constante y continuo con las y los tesistas ha impactado sus procesos de formación profesional y cómo este trabajo también ha significado un proceso de transformación en mi propia concepción y actividad docente? Y ¿De qué manera se ha impulsado la formación de **redes de colaboración** entre los profesionales de la administración educativa, a partir del seminario de titulación?

Para responder a estas interrogantes, me propuse elaborar un diagnóstico del seminario sabatino de titulación, a partir de los siguientes propósitos.

Objetivo general

Comprender el significado y sentido de los procesos de acompañamiento de alumnos y egresados que elaboran sus tesis o tesinas, a lo largo del desarrollo del seminario y cómo repercute este proceso en la configuración de su ejercicio y *ethos* profesional.

Objetivos específicos

- Recuperar y documentar las experiencias de acompañamiento de quienes participan en el seminario de titulación.
- Identificar aquellas actividades y mejores prácticas, dentro de este proceso de acompañamiento, que han propiciado la generación de trabajo colaborativo y de comunidades de aprendizaje.
- Analizar cómo el seminario de titulación sabatino favorece la **construcción de un *ethos*** del profesional en administración educativa, es decir, de una manera de ser de una **comunidad** de profesionales, concretamente, la comunidad de los administradores educativos.
- Destacar aquellas prácticas que, en tiempos de pandemia, se han impulsado para fortalecer el proceso de acompañamiento con y entre los participantes en el seminario, así como los beneficios que ellas nos han significado.

1.3. Metodología

El diagnóstico de este dispositivo se construyó bajo el enfoque de la investigación cualitativa. En particular se recurrió a la investigación acción participativa (Taylor-Bogdan, 1987) que tiene como principio el de la transformación, tanto en los planos individual, como el grupal y el más amplio. En este caso se refiere a la construcción del *ethos* del profesional de administración educativa, considerado como una manera de ser de una comunidad de profesionales, concretamente, la comunidad de los administradores educativos.

En este trabajo se entiende por *ethos profesional* a la forma específica de ser, a la forma que adopta el sistema disposicional cuando se vincula con las relaciones interpersonales que se fincan con la intencionalidad de ser justas y rectas (Yurén, 2005); es decir, al conjunto de prácticas objetivas y subjetivas que realizan quienes comparten una profesión determinada. Dicho de otra manera, es el conjunto de elementos (eticidad internalizada, motivación y cuidado de sí bajo autoregulación y del ideal a ser) en juego con los problemas inherentes al campo profesional y las prácticas orientadas al ejercicio de la profesión.

Asimismo, está fundamentado en la recuperación de la experiencia vivida desde la fenomenología hermenéutica, desarrollada sobre todo por la Escuela de Utrecht, inspirada en los trabajos filosóficos de Husserl (Van Manem, 2003).

Esta vertiente filosófica ha aplicado la fenomenología en la investigación en ciencias sociales y, como indica Ayala (2008), gracias a un estudio histórico que Levering y Van Manem (2002) elaboraron acerca del desarrollo de la Escuela de

Utrecht en Holanda, donde participaron un amplio grupo de profesionistas como psicólogos, médicos pediatras, enfermeras, criminólogos, juristas, educadores y pedagogos, es que se tienen las aportaciones que han realizado en diferentes esferas de las ciencias sociales aplicadas.

El método fenomenológico hermenéutico “exige la capacidad de ser reflexivo, intuitivo, sensible al lenguaje y constantemente abierto a la experiencia” (Van Manem, 2003, p. 11). Me adscribo a la investigación fenomenológica porque evoca el conocimiento a través del lenguaje y porque rebasa el ámbito meramente cognitivo, es decir, exige e involucra capacidades intuitivas, discrecionales, prácticas y éticas; implica tener tacto para abordar situaciones y para usar la poderosa arma que es el lenguaje.

Como señalan Aguilar y Ander-Egg (2001) el principio que fundamenta todo diagnóstico social es el del conocer para actuar; en este sentido, en este estudio diagnóstico sobre acompañamiento a estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) de la Universidad Pedagógica Nacional, Ajusco, se intenta analizar el proceso formativo y participación de cinco egresados, en el “Seminario sabatino de titulación” creado con el fin de acompañar a los estudiantes en la elaboración de su trabajo de titulación y de acercarlos al ejercicio profesional y de esta manera fortalecer las capacidades de elaboración de textos que den cuenta de sus procesos de recuperación de experiencias, con una amplia reflexión, compartida y analizada en colaboración con sus pares profesionales.

Como he señalado, este dispositivo de acompañamiento, el seminario sabatino, se construyó para apoyar la elaboración del trabajo de titulación sea tesis

o tesina, y mejorar la eficiencia terminal en la licenciatura. Asisten egresados y alumnos de los dos últimos semestres de la carrera de Administración Educativa de la Unidad Ajusco de la Universidad Pedagógica Nacional, y a diferencia de otros cursos, en los que solo interviene un profesor, en este caso, además de la docente, que forma parte del colegiado de profesores de este programa educativo, participan de manera activa egresados de diferentes generaciones de la carrera.

Se puede señalar que se trata de un **trabajo colaborativo**, de egresados y docente, que desarrollan un conjunto de acciones con la intención de detonar, como lo señalan Alves F. y Contreras M.A. (2008), una formación colectiva, sustentada en el compromiso y recursos de sus integrantes.

La noción de **trabajo colaborativo** que asumo emana del enfoque socioformativo (Tobón y Vázquez, 2015), en la cual el trabajo colaborativo es el cimiento y el concepto clave en la sociedad del conocimiento, pues se parte del supuesto que es necesario unir las fuerzas de quienes participan en un proyecto de grupo para hacer frente a los desafíos de la vida en comunidad, los retos del mundo laboral y la innovación continua. En esta perspectiva, el trabajo colaborativo empata con los procesos de acompañamiento formativo como una estrategia de trabajo idónea para desarrollar aprendizajes significativos y transformadores.

Es necesario puntualizar que el acompañamiento no se concibe como un proceso siempre horizontal, en el sentido de que ocurre en el marco de negociación de saberes, y que ésta no se da al margen de relaciones de poder entre sus actores (Navia, Ceniceros y Rivas, 2008).

Es precisamente por este reconocimiento que se pretende que el Seminario se construya con la plena participación de sus integrantes, de tal forma que permite la libre expresión y argumentación de sus participantes, con la idea de contribuir en el desarrollo de los trabajos escritos de titulación.

En este sentido este trabajo pretende comprender el significado y sentido de los procesos de acompañamiento de alumnos y egresados que elaboran sus tesis o tesinas, a lo largo del desarrollo del seminario y cómo repercute este proceso en la configuración de su ejercicio y *ethos* profesional, lo que significa el cómo se internalizan los valores, las pautas de valor y los códigos o prescripciones que definen lo que está o no permitido en una profesión.

Para abordar este problema, elaboro algunos supuestos para orientar su análisis. Uno de ellos es que las y los integrantes del seminario no tienen claramente definido el perfil profesional de su carrera, y esto se debe a que muchos no han tenido experiencia laboral o han tenido poco espacio para acercarse a esta o a personas con experiencia en el campo.

Algunos estudiantes no tienen claro el perfil profesional del administrador educativo, y cuando esto ocurre se da lugar a la construcción de imaginarios, muchas veces nebulosos, de lo que habrán de realizar cuando se inserten en el trabajo profesional. En cierta manera se podría señalar que cuando esto ocurre, se va configurando una "crisis identitaria" de la profesión, lo que se manifiesta mayormente en quienes se encuentran ya en el campo laboral, en la medida en que se presentan tensiones entre los elementos del *ethos* profesional conformado durante la formación y las prácticas que se ejercen en el ámbito laboral.

En el marco de su proceso formativo en el seminario, de un promedio de dos años, los participantes van configurando formas de **trabajo colaborativo**, y se favorecen procesos de acompañamiento, al mismo tiempo que construyen nuevos significados y sentidos de su labor profesional; pues escuchan las experiencias de las y los demás participantes, siendo muy importante el vínculo con los egresados ya insertos en el campo profesional. La experiencia formativa del seminario implica un proceso de reflexión constante en torno a los códigos, a los conceptos y a las formas del ejercicio profesional, reflexión que suele provocar un desequilibrio entre las experiencias de identificación de la formación que se reconfiguran en el proceso mismo de la construcción colaborativa del texto de la tesis o tesina.

Quien coordina el seminario, como docente, en este caso quien escribe esta tesis, al encarnar el lugar de la maestra, en el proceso de acompañamiento, he experimentado también transformaciones en mi práctica docente y en la forma de mirar mi profesión y la formación de los estudiantes: “el acompañamiento ayuda al docente a orientarse y le estimula a hacer camino al andar” (Bernard, 2006, p. 79). En este sentido, el seminario es un espacio de transformaciones sucesivas de todos los participantes involucrados en el proceso, en el cual se generan vínculos de intercambio de saberes, reflexiones y colaboración.

Las técnicas de investigación fueron: entrevista estructurada, grupo focal, relatos narrativos y diario de campo. La primera se desarrolló en octubre de 2021, por medio de *Google forms* a todos los participantes del Seminario, en total 22. Vale señalar que se hicieron a distancia porque nos encontrábamos en ese entonces en pandemia. Las preguntas que se realizaron fueron:

1. - ¿Cuáles son los aspectos que destacas del Seminario sabatino de titulación que fueron relevantes para el desarrollo de tu tesis o tesina?
2. - Qué acciones y características del Seminario de titulación consideras que te apoyaron de manera importante en el proceso de realización de tu trabajo para titularte?
3. - De las sesiones presenciales que se tuvieron en el Seminario, qué actividades consideras que contribuyeron más para la elaboración de tu trabajo?
4. - De las sesiones por Zoom, ya en la pandemia, ¿en qué y cómo te apoyó el trabajo realizado por vía remota?
- 5.- ¿Consideras que el haber realizado sesiones por vía remota te sirvió emocionalmente, por qué?

El grupo focal se aplicó el 25 de noviembre de 2021 a cinco egresados titulados y se recuperó a partir de la videograbación de la sesión, videograbación que fue transcrita (ver Anexo). Estos cinco egresados se consideraron como potenciales acompañantes del seminario. Las preguntas que se plantearon fueron:

- 1.- ¿Cómo miran su proceso de formación en la Pedagógica, una vez ya titulados o sea, en retrospectiva, viendo hacia atrás, cómo lo ven desde ahora, es decir, qué les dejó la Universidad sobre todo en términos de desarrollo y de crecimiento personal?.

2.- ¿Qué extrañarían de la vida universitaria?

3.- ¿Qué rasgos de tu personalidad se fortalecieron o se vieron nutridos para bien o para mal también en todo caso, a partir del trabajo que hemos, o que desarrollamos en el Seminario?

Previo a llevar a cabo la dinámica del grupo focal, concertamos la fecha y la hora, para que pudieran estar todas y todos, les pregunté si autorizaban grabar la sesión y comenzamos a dialogar, cada quien desde su espacio porque seguíamos en el confinamiento por la pandemia. Les formulé la primera pregunta y de manera voluntaria la respondieron uno a uno, así sucesivamente hasta terminar con las tres preguntas, encaminadas sobre todo a reflexionar acerca de lo que la vida universitaria les había significado en su existencia y en su profesión. Al igual que la primera entrevista, también fue por vía remota, en esta ocasión a través de Zoom.

A cuatro egresados que participaron en el grupo focal y que decidieron formar parte del proceso de acompañamiento del seminario sabatino les solicité que elaboraran relatos narrativos de sus procesos formativos. Los relatos recuperan a (Bolívar, Domingo y Fernández, 2001; Connely y Clandinin, 1995).

Se recupera la biografía académica o escolar de cada miembro de este grupo de cuatro titulados de la LAE, para lo cual hemos trabajado sobre los textos de Bolívar y Segovia (2019) y Huchim (2013). Es necesario destacar que la escritura autobiográfica fue un proceso que, con excepción de un caso, donde fluyó rápidamente, en las otras tres participantes fue muy lento y les significó un esfuerzo

de reflexión importante y en algunos casos, hasta doloroso emocionalmente, pero finalmente lograron elaborar sus autobiografías académicas, que resultaron sumamente interesantes porque dan cuenta de la historia de cada uno de ellos y permite entender muchas de las situaciones que a lo largo de su formación profesional y, sobre todo, en la elaboración de sus tesis y tesinas ocurrieron.

También desde la perspectiva autobiográfica de cada uno de ellos se comprende el por qué mantienen contacto con el seminario, pues la solidaridad con sus pares fue una constante en los cuatro.

Con la elaboración de estas autobiografías académicas o de formación escolar, también se contribuyó a un proceso formativo de quienes escribieron su relato biográfico académico, en el cual, cada una de ellas y ellos, como acompañantes de otras y otros, fueron reflexionando, objetivando y haciéndose responsables de su propia formación. A la par, fueron reconstruyendo y comprendiendo, en paralelo, con quién o quiénes deseen ser acompañados por ellas o ellos. En este sentido, puedo afirmar, sin lugar a dudas, que son autores de sus propios procesos de autoformación.

Para el análisis de la información de la fase diagnóstica realicé una encuesta y una entrevista a los egresados de la LAE, así como los resultados de la autoevaluación de los CIEES de 2018, equipo de trabajo académico en el cual participé. De igual manera, los comentarios y discusiones entre el grupo de profesores que participamos en la autoevaluación me permitió reflexionar en torno a los datos que este proceso reportaba en torno a la formación de los estudiantes de esta licenciatura.

El análisis de la información de la evaluación de la intervención fue interpretado, por una parte, desde la perspectiva fenomenológica del significado que tienen lo que los participantes manifiestan durante la participación en las sesiones y en la culminación de su proceso de titulación, como cuando un egresado, ya por presentar su examen profesional, comentó a los integrantes del seminario, durante la sesión “qué bueno que se dieron cuenta del error (había colocado, en una gráfica, el número absoluto sobre el relativo) porque yo siempre lo anoté así y pensé que era lo correcto” (Diario de campo, p. 27)

1.4. Perspectiva conceptual

1.4.1. Participación genuina y comunidad de aprendizaje

Retomo del texto de Van de Velde (2015) el concepto de cooperación genuina, así como el epígrafe con el que abre su disertación, porque en él se sintetiza el sentido que imprimo al proceso de acompañamiento docente, entendido como una relación recíproca:

El amor como liberación de los sujetos... El reencantamiento del mundo, dando emoción, poesía y ternura a la vida a través de la belleza y la alegría vivida en la cotidianidad, a través de la espontaneidad, calidez y transparencia de las relaciones interpersonales, en lugar de las frías abstracciones...

Valores de solidaridad vividos y encarnados...Una conciencia planetaria que tienda a una conciencia cósmica...” (Ander-Eg, 2000, citado por Herman Van de Velde, 2015).

Asumo por completo el concepto de participación con enfoque de cooperación genuina, así como la pedagogía de la significación, que implica “descubrir, comprender, interpretar y tomar en cuenta los significados que se construyen colectivamente, en determinados contextos singulares y particulares” (Van de Velde, 2015, p. 2).

La premisa de “Solo no puedo” es la expresión más exacta de la razón de ser del acompañamiento y va más allá del papel que como docente juego en mi relación con las y los alumnos, sino que permea la relación que entre ellos se establece, construye y alimenta; así como la riqueza que para mí representa el ser acompañada por ellas y ellos, en este proceso de construcción colectiva, de participación, de diálogo y de cooperación genuinas.

Así, el proceso de construcción de una comunidad de aprendizaje (Díez y Flecha, 2010) se sustenta en esta premisa, donde quedamos incluidos quienes formamos parte de esta. Sin la participación genuina de alguno de los miembros del seminario, el acompañamiento se trunca.

Y es que el aprendizaje dialógico es un principio pedagógico de la comunidad de aprendizaje, pues es mediante el diálogo igualitario y directo, la argumentación y la participación que es factible la comprensión, el entendimiento, la construcción

de acuerdos, la eliminación de conflictos y lograr una igualdad educativa. La comunidad de aprendizaje es el resultado de la participación conjunta entre los miembros de una colectividad, en este caso, de quienes nos reunimos en el seminario sabatino de titulación para apoyarnos unos a otros en la elaboración de un documento académico, producto de la reflexión, del acopio de información, del análisis y síntesis de la misma, de cuestionar contextos y realidades, de compartir con los pares dudas e inquietudes. De ahí que la participación genuina sea fundamental para garantizar que la comunidad de aprendizaje funcione.

Aprender a escucharnos, aprender a interpretar contextos diferentes, aprender a comprender la diversidad con respeto y disfrute de la interacción que establecemos; aprender a compartir y a crecer; aprender a decidir; aprender a integrarnos. Todos estos aprendizajes se construyen con responsabilidad compartida, lo que significa un poder compartido.

1.4.2. La responsabilidad: piedra de toque del diálogo

De acuerdo con Victoria Camps (1990), en su libro *Virtudes públicas*, la responsabilidad supone el diálogo, la pluralidad, la integración y nace de la libertad del ser humano.

La responsabilidad, entonces, implica también autonomía, compromiso con uno mismo y es en este sentido que identifico, sobre todo en el proceso de acompañamiento con los tesisistas del seminario sabatino de titulación, que la conformación de este grupo se funda en la responsabilidad y que arribamos a la

cooperación genuina (Camps, 2021), la cual puede ser valorada en diferentes niveles; pues si bien el *let motiv* de las y los tesisistas es, precisamente la elaboración de sus textos para titularse, no hay una fuerza distinta a ese legítimo interés común.

De igual forma, comparto la premisa de que el mejor aprendizaje significa construir conjuntamente escenarios educativos basados en la cooperación genuina, sin importar la edad de quienes participan.

La horizontalidad de las relaciones construidas es también una característica relevante del acompañamiento participante. Van de Velde (2015), señala que existe una relación estrecha entre participación y relaciones de poder, que en este caso el poder está diluido entre todos los participantes; aunque esto no signifique que desaparezca dicho poder del todo, pues siempre habrá cierto halo de otorgar más credibilidad a quienes ya se han titulado o a quienes tienen más experiencia laboral. Sin embargo, en el seno del seminario la voz de cada participante tiene fuerza y es escuchada por igual.

La valoración de la cooperación genuina, propuesta por Roger Hart (1992) es un modelo que permite apreciar, con claridad, los niveles de participación; donde la confianza es un principio y la autocrítica constructiva es el resultado de la confianza que permea a los ejes y los pilares, que devienen en la transformación y que dan por resultado una calidad (de vida) creciente. En este sentido, una categoría medular de este dispositivo es, precisamente, la confianza.

Al respecto, rescato la idea de Niklas Luhmann (1996), en torno a la confianza:

Donde hay confianza hay aumento de posibilidades para la experiencia y la acción, hay un aumento de la complejidad del sistema social y también del número de posibilidades que pueden reconciliarse con su estructura, porque la confianza constituye una forma más efectiva de la reducción de la complejidad (p. 14).

Así, el compromiso y la confianza se traducen en una posición política, necesariamente. La escucha activa permite interpretar las experiencias y en la experiencia lo relevante es la vivencia, su interpretación sin juzgarlas. La sistematización de estas experiencias interpretadas, su integración a la calidad de vida, generan en bienestar y un bien ser.

Y para ser consecuentes con la perspectiva fenomenológica adoptada, Van Manem (2003) señala que: “Las discusiones en colaboración o las conversaciones hermenéuticas sobre los temas y las descripciones temáticas de los fenómenos también pueden ser conducidas por un grupo o seminario de investigación, los cuales también son útiles para generar conocimientos más profundos” (p. 118).

En todo este proceso se presentan desafíos y dilemas. Destaco el desafío de la visibilización del papel del profesional socioeducativo como un rol político y de los dilemas, quizás el más duro o difícil sea el de promover la cooperación en un ámbito donde ha privado la competencia; esto es, generar una actitud cooperativa. (ver Figura 1).

Figura 1. Desarrollo de una actitud cooperativa

Apertura----- Escucharnos

Lectura-----Interpretar

Ternura-----Querer compartir

Postura-----Decidirse por el compromiso

Contextura-----Ver necesidad de integrarnos y cooperar

(Elaboración propia).

El surgimiento y permanencia de la confianza es una práctica crítica y autónoma constructiva, con pautas que implican formas de trabajo horizontales, es decir, sin jerarquías de poder; donde es muy importante considerar las diferencias, el diálogo, los talentos, las habilidades y sumarlas, con pleno respeto a la identidad de cada participante.

Participar es formar parte de, tomar decisiones, asumir responsabilidades. La participación es un proceso; es importante partir de las necesidades de los alumnos, trabajar con un enfoque integral, respetar los diferentes ritmos y formas de participar, integrar las capacidades creativas y lúdicas de las personas; tomar conciencia de los problemas, riesgos y tentaciones.

1.4.3. Acompañamiento en procesos de formación

Una de las autoras que han abordado el acompañamiento en los trayectos de formación es Monique Magnan (1997). La autora sostiene que es fundamental comprometerse cada quien con su proceso de formación y que es a partir de esta implicación que se aprehenden los conocimientos y saberes que cada quien necesita.

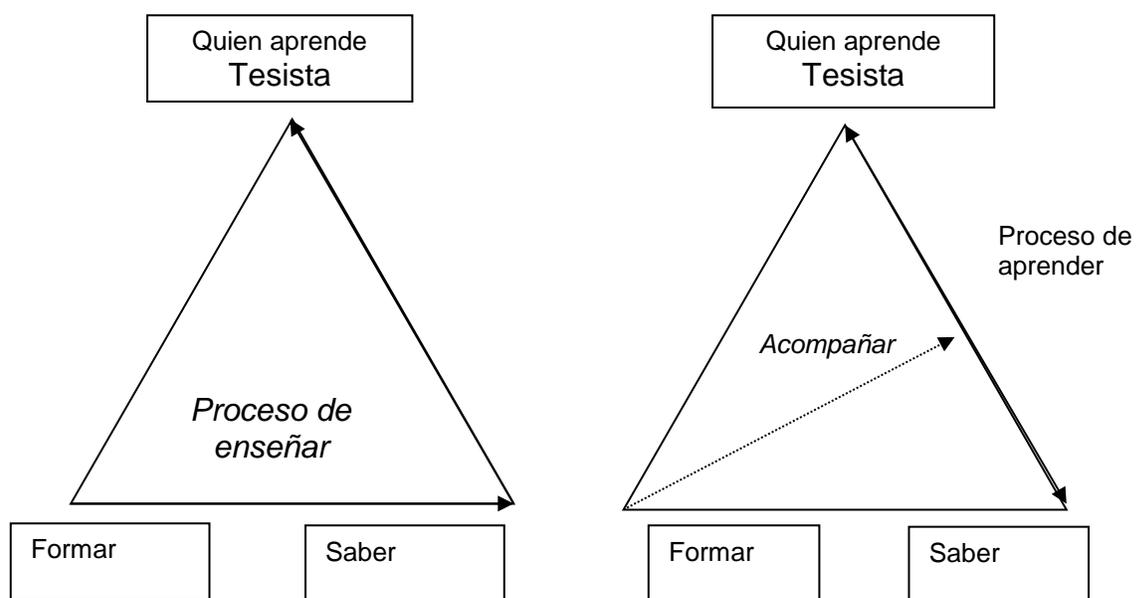
Magnan (1997) muestra gráficamente el proceso de acompañamiento desde lo que nombra un triángulo pedagógico, donde la figura central es la relación entre quien aprende y el saber (ver Figura 2). En esta relación directa, quien aprende es activo y autónomo y da seguimiento a su formación; el papel del formador es ayudar a quien aprende, a partir de facilitar sus aprendizajes; ya que el proceso de autonomía exige tiempos y acciones que quien aprende no siempre identifica, de ahí la relevancia del papel del formador, como acompañante del proceso de autonomía de quien aprende.

Acompañar va más allá de ayudar a quien aprende a colocarse en su ámbito de formación y a desarrollar saberes diversos de su campo de acción, así como tomar distancia de las acciones en las que está personalmente involucrado;

acompañar también significa, para el formador, asumir el riesgo de reconfigurar su propia relación con el saber (ver Figura 2).

Figura 2. Acompañamiento (Elaborado a partir de Magnan, 1997).

Acompañar en el proceso de formación significa un conjunto de transformaciones, tanto en las dimensiones cognitivas, como sociales y



emocionales. De ahí que el proceso de formación es un compromiso y una responsabilidad personal y social muy fuerte.

Magnan (1997) indica que en la dimensión social la formación de cada persona se desarrolla en función de su contexto social y que en ese entorno comprenderá y utilizará los elementos que dicha formación le signifiquen. En la dimensión cognitiva se desencadenan una serie de procesos mentales que

permiten los aprendizajes. En el plano psicológico, es la voluntad y la capacidad de cada quien para diseñar y llevar a cabo su propio proyecto de formación y que es en función de este proyecto que se desencadenan la motivación y la fuerza para lograrlo. Estas tres dimensiones: social, cognitiva y psicológica interactúan entre sí y se implican mutuamente, sobre todo, frente a situaciones complejas, enigmáticas; que al inicio pueden crear un cisma interno, una crisis, un caos aparente o un desequilibrio a la estructura cognitiva y afectiva; pero luego de ese proceso de ruptura viene una reestructuración, un reacomodo, que lleva a otro estadio o nivel.

En consonancia con Magnan (1997), existen tres momentos del aprendizaje en el proceso de formación por parte de quienes están adentro del mismo, centrados esencialmente en el plano cognitivo, pero con los demás en juego simultáneo. Estos son:

- Identificación del cómo se aprende, qué estrategias y formas le son más eficaces y escoger las que le son más idóneas
- Identificación de los procesos de aprendizaje que son más flexibles y se adaptan mejor a los contenidos que pretende indagar y construir. En este punto cada quien evalúa sus conocimientos y habilidades y adapta sus formas particulares de trabajar. Otras operaciones que realiza, donde están en juego las dimensiones psicológica y social son:
 - Expresar y describir lo que quien aprende siente y le acontece
 - Indaga explicaciones, las analiza y las comprende
 - Realiza un proceso de integración de los componentes de su análisis y procede a la acción

Por otro lado, el proceso de acompañamiento significa:

- Posibilitar que la persona acompañada se exprese, que se ubique en las dimensiones social y psicológica; es decir, que pueda manifestar lo que siente y en qué condición se encuentra
- Favorecer que aborde su experiencia: que la identifique, caracterice, la relacione con su formación profesional, que busque constantes, diferencias, es decir, que explore y pueda verbalizar lo que pretende investigar o escudriñar
- Quien acompaña impulse al acompañado para que utilice lo que ha comprendido, en las dimensiones psicológica, cognitiva y social.

A lo largo de los últimos cinco años, entre 2018 y 2022, el seminario sabatino de titulación ha congregado a más de cincuenta egresados de la LAE interesados en dar continuidad a su proceso de elaboración de tesis y titulación. Desde el año 2018 se han registrado 64 egresados y alumnos de séptimo y octavo semestres, sin embargo, solamente algunos de ellos han sido constantes en su participación y tenaces en el proceso de producción de sus textos para lograr concretar y culminar sus tesis o tesinas. En este período han logrado concluir sus trabajos de titulación 14 estudiantes y se encuentran actualmente en un proceso avanzado de su trabajo 12 de ellos.

Son precisamente quienes han asumido la responsabilidad con ellos

mismos y con los integrantes del seminario quienes han alcanzado la meta y más allá de terminar una tesis o una tesina, quienes con su constante presencia y colaboración grupal han construido formas de reflexión en torno a la profesión, comunicación y de interrelación con sus pares que han favorecido el entramado de una red colaborativa, así como la configuración de elementos identitarios entre los profesionales de la administración educativa.

Con la participación de algunos egresados en este proceso de formación de profesionales ha sido factible arribar un *practicum* reflexivo (Schön, 1992), en la medida en que el seminario constituye una formación tutorizada porque se construye y aprende en la acción misma. El seminario también es reflexivo porque apoya a sus participantes a alcanzar algún tipo de reflexión en la acción, especialmente, en lo que van narrando acerca de su práctica profesional; es decir, que se genera un diálogo entre los participantes y se adopta la forma de una reflexión en la acción recíproca.

En este proceso de reciprocidad se va generando confianza entre los participantes, y es muy interesante observar que en la medida en que se acercan entre ellos van compartiendo diversas reflexiones en torno a su formación como administradores educativos y a la forma en que la licenciatura los habilita para trabajar en el campo laboral. Es decir que el seminario les permite exponer con confianza las dudas e incertidumbres, e incluso la crisis de confianza sobre los conocimientos específicos de la profesión.

En el seminario hemos reflexionado sobre las muy diversas formas de enfrentar los problemas que la profesión y el ejercicio de la misma presenta.

Conforme se dialoga en los diferentes procesos del trabajo de cada uno de ellos, se van aclarando y resolviendo diferentes aspectos, por ejemplo, la solución de los problemas instrumentales que implica la elaboración de un texto académico referido a una acción o una intervención profesional.

Una situación problemática que también aparece de manera constante, en los comentarios de los estudiantes en el seminario son reflexiones referidas a conflictos morales (Schön, 1992) y situaciones vinculadas con la ética profesional; se establece un diálogo vivo entre los participantes donde las consideraciones de cada uno son igualmente valiosas. Me refiero a lo que ocurre cuando los estudiantes asisten a situaciones como en sus actividades de servicio social, como el caso de quienes han ejercido la función de líderes comunitarios educativos, en el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) y narran los acontecimientos que viven con sus alumnos y con las personas que integran la comunidad donde viven.

Las crisis de confianza en el conocimiento profesional también se han manifestado en crisis de percepción acerca de las personas, de otras profesiones y de la misma administración educativa. Estas manifestaciones asumen formas como los dilemas de rigor (temor de que las acciones realizadas sean las correctas e idóneas), también dilemas de pertinencia (Schön, 1992). Al ser expuestas a los pares, en el seminario sabatino, permiten reflexionar desde diferentes ángulos y perspectivas y dar certezas o tomar la decisión de modificar rutas y estrategias, así como de ir construyendo su propia perspectiva de la profesión y las implicaciones éticas que tiene su práctica.

En este seminario fueron convocados a participar como acompañantes diversos egresados de la licenciatura, ya titulados. Invité a ocho de los estudiantes de quienes he sido asesora para su titulación. Cuatro de ellos han participado de manera constante y es sobre ellos sobre quienes me voy a concentrar en el análisis del acompañamiento de egresados en este espacio. En términos generales se puede afirmar que el acompañamiento que ellos han ofrecido a sus compañeros ha aportado tanto a la formación de los tesisistas como para sí mismos.

Es importante señalar que su participación más intensa se realizó, en gran medida, durante el tiempo del confinamiento, en la pandemia (cabe señalar que dos de los integrantes de este grupo padecieron Covid19 y en uno de los casos, al vivir solo, el hecho de que el grupo del seminario estuviera atento a su salud, contribuyó en gran parte a que no viviera la crisis del COVID en soledad).

1.4.4. Autobiografía en los procesos de formación profesional

Como señalan Bolívar y Segovia (Bolívar y Segovia, 2019), la investigación biográfica y narrativa logra posicionarse, gracias al “giro hermenéutico” que surge en los años setenta del Siglo XX, desplazando por completo a la perspectiva positivista por un enfoque heurístico o interpretativo.

En la medida en que el acompañamiento es un proceso que abona a la construcción del sujeto también contribuye en la construcción de su identidad, tanto en el nivel personal como en el colectivo; es decir, este proceso involucra a los

actuales estables que participan de los distintos procesos de socialización que van constituyendo a las personas y le van dando características y definición a las instituciones.

Como señalan Navia y Villarreal (2013): “La construcción de la identidad profesional inicia desde la formación inicial y continúa a lo largo del desempeño profesional. Esta construcción requiere de un proceso individual y colectivo que lleva a la configuración de representaciones subjetivas”.

CAPÍTULO II. PROCESO DE FORMACIÓN Y TITULACIÓN EN LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

2.1. La Licenciatura en Administración Educativa: construcción y modelo educativo

2.1.1. Creación de la propuesta curricular

La propuesta curricular de la Licenciatura en Administración Educativa surge, en la Universidad Pedagógica Nacional en 1979, a un año de haberse creado la universidad, con su decreto de creación el año 1978. El plan tuvo una vigencia de once años. Hacia 1985 en México, la exigencia de profesionalización al magisterio, generó importantes cambios en los procesos de ingreso a la docencia. Una de ellas fue la exigencia de nivel de licenciatura para quienes quieran asumir la carrera de profesor de educación preescolar, primaria o secundaria (educación básica). Esto exigió al sistema de educación normal, adecuar sus programas de formación al nivel de licenciatura, considerar cuatro años de estudios en sus programas y exigir como requisito para estudiar el nivel de bachillerato. En ese contexto los programas de la UPN fueron de gran demanda para aspirantes egresados del bachillerato y del magisterio en servicio interesados en nivelar sus estudios a nivel profesional.

En 1990 se reestructuró el programa de la LAE, pero conservó en esencia la función de atender a profesores de educación básica en servicio. Así, a partir de su creación, en 1979 y de su reestructuración en 1990, el programa educativo de la

LAE respondió a una serie de necesidades del sistema educativo mexicano, particularmente en la Ciudad de México. Dichas necesidades se vinculan con los distintos ámbitos del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control de los servicios educativos (públicos y privados); adicionalmente, en las funciones de formación, capacitación y docencia.

También se incorporaron en este nuevo Plan 90 de estudios otros enfoques teóricos y perspectivas metodológicas. Fue un insumo muy importante para llevar a cabo esta renovación curricular la realización, cada año, de un encuentro de egresados, cuyas observaciones, comentarios y sugerencias alimentaron las propuestas de modificaciones curriculares, pues sus experiencias en el ámbito laboral y profesional son elementos indispensables para dar pertinencia y vigencia a esta propuesta de formación profesional.

Frente a las nuevas necesidades sociales y con la incorporación de otras perspectivas teórico-metodológicas se llevó a cabo una evaluación, que condujo a la revisión y actualización, en 2009, del plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, en un proceso colegiado. Este plan permanece vigente hasta la fecha.

2.1.2. Propósitos y perfil de egreso

El plan de estudios del año 2009 (UPN, 2019), tiene como propósito:

Formar profesionales de la Educación en la Administración y Gestión con una perspectiva multidisciplinaria basada en el análisis de diversos enfoques, modelos y teorías, que habilite a los egresados en la selección, análisis y utilización de principios, métodos y técnicas para la intervención en instituciones, organizaciones e instancias del Sistema Educativo Nacional (p. 35).

En su perfil de egreso, se señala que el egresado será capaz de conocer, analizar, interpretar e intervenir en las instituciones, organizaciones y en las prácticas educativas; identificar el contexto, las condiciones y los factores que han dado pautas al diseño, instrumentación, seguimiento y evaluación de las políticas educativas, y finalmente, proponer estrategias para hacer más eficiente la gestión en el sistema educativo.

2.1.3. Modelo educativo

En la construcción del modelo educativo se consideraron, como elementos orientadores, los siguientes:

- Los cuatro pilares de la educación planteados por Delors (1996): aprender a conocer, aprender a saber, aprender a hacer y aprender a ser, lo cual llevaría a los estudiantes a aprender a aprender.

- El saber hacer y el saber actuar son centrales en la formación de la administración y gestión, así como de las políticas educativas propuestas por Braslavsky y Acosta (2004).
- Los tres ámbitos de formación profesional: a. Educativo (filosofía y teoría) b. Sistema Educativo Nacional (constitución, estructura y desarrollo) y c. Política Educativa (cursos de acción conformados por programas y proyecciones orientadas a atender necesidades y resolver problemas educativos)
- La consideración de los distintos niveles educativos que conforman el Sistema Educativo Nacional (SEN), a saber: básico, medio superior y superior; donde se incluyen los ámbitos tecnológico y científico. De igual forma a las organizaciones, instituciones e instancias en sus diferentes niveles estructurales: macro, meso y micro.
- Estudio, análisis y comprensión de la identidad y características particulares de los diversos actores educativos.

El Modelo educativo-académico está descrito y se difunde en el Plan de estudios LAE 2009 y en el documento Metodología para la Construcción de Espacios Curriculares. Se propone por objetivos, flexible, y permite la construcción metodológica (tres unidades, tres temas y tres subtemas) de lo general a lo particular.

Es un plan que introduce las Prácticas Profesionales y materias Optativas, que permiten profesionalizarse en el campo de la Administración educativa, teniendo como base una construcción holística.

Este modelo cuenta con los siguientes componentes: Administración y gestión del sistema educativo nacional; Análisis de diversos enfoques, modelos y teorías; Selección y aplicación de principios, métodos y técnicas para intervenir en la administración y gestión educativa.

El plan de estudio se ubica en el Área académica 1: Política educativa, Procesos institucionales y Gestión de la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Ajusco. De ahí que el colegio de profesores de la LAE pertenece a ésta área. Por lo tanto, el plan de estudios, se articula con las tres líneas de generación y aplicación de conocimiento de esta área académica.

En términos de su operación, es el Área Académica el espacio académico multidisciplinario de reflexión, donde los diversos cuerpos académicos que la conforman desarrollan articuladamente docencia de tipo superior, generación y aplicación de conocimientos sobre política educativa, procesos socioculturales, sujetos e instituciones, administración, gestión y evaluación educativa, así como acciones de difusión y divulgación del conocimiento y extensión universitaria. Sus cuerpos académicos analizan, discuten y concretan acciones que permiten contribuir en la mejora de la calidad de los servicios y de los programas educativos que se atienden.

2.2. La LAE, en proceso de seguimiento y evaluación colaborativa

Por interés del colegio de profesores, el programa ha sido evaluado por diferentes instancias, tales como la ANUIES, en 1990 y los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES). En el año 2018 obtuvo el reconocimiento nivel 1 por parte de los Comités Interinstitucionales de Evaluación de las Instituciones de Educación Superior (CIEES).

En el año 2022 nuevamente ingresó a proceso de evaluación y se obtuvo, a partir de las estrategias de mejora desplegadas, una certificación por tres años; lo que significa que para el año 2025 habrá de hacer patente una reestructuración del Plan de estudios 2009.

En este proceso de autoevaluación participaron más profesores que en el de 2028, así como alumnos de servicio social, egresados y empleadores. Tuvo como variante que se llevó a cabo mediante entrevistas por videollamadas, es decir, que en esta ocasión no hubo asistencia presencial de los evaluadores de los CIEES.

Entre los resultados de la actual autoevaluación, el equipo de docentes encargados de llevar a cabo este proceso hemos considerado que existen diferentes elementos que nos permiten afirmar que los egresados cuentan con un conjunto de conocimientos, herramientas y habilidades en la administración y gestión educativa, las políticas educativas y un amplio conocimiento del sistema educativo que les permite identificar, diagnosticar y proponer soluciones a los problemas en diversos ámbitos educativos federales, estatales, municipales y locales, tanto en contextos públicos como privados. Esto nos permite señalar que

se está cumpliendo con el perfil de egreso, así como de que la formación profesional que se procura a los estudiantes es pertinente. La pertinencia se logra gracias a la articulación con el trabajo que se realiza durante las prácticas profesionales, los trabajos de titulación y su inserción en el mercado laboral.

En sus más de cuatro décadas han egresado 40 generaciones; habiendo sido atendidos, en el último período 2017-2022, un total de 729 estudiantes. En relación con la evaluación anterior, destaca que actualmente tenemos un 81.45% de retención, respecto a la evaluación de 2018, donde los datos revelan que había un rango de entre 78% y 80% de retención diferenciada de acuerdo con cada semestre; lo cual muestra una mejora en la retención. Del mismo modo, el nivel de rezago es 45.3%; con un 5.4% menos que en el proceso de evaluación de 2018, lo que evidencia mejoría también en relación con el mismo indicador.

Cabe señalar que, el tema de la pandemia ha incidido de algún modo en estos resultados, pues muchos de los estudiantes que reprobaron materias durante el semestre 2021-2 manifestaron que su capacidad de atención, pero sobre todo, la posibilidad de discutir e intercambiar puntos de vista con sus pares se dificultó durante el confinamiento, toda vez que los medios electrónicos posibilitan menos esta interacción e intercambio, que muchas y muchos de los alumnos tuvieron serios problemas de conectividad y otros tuvieron serios problemas familiares o económicos para afrontar sus estudios.

En la evaluación de los CIEES, realizada en 2018, al preguntar a 22 alumnos de los últimos dos semestres de la carrera, así como a algunos egresados de la LAE: ¿Qué tan identificado se siente con la licenciatura?, se encontró una debilidad

identitaria de los estudiantes con la carrera. Sólo el 30.43% respondió estar muy identificado con esta (2018).

Una de las fortalezas que la autoevaluación de los CIEES del año 2022 destaca es la referida a los perfiles docentes, en especial, a su capacidad para dirigir trabajos de titulación:

La planta docente de la Licenciatura en Administración Educativa se caracteriza por su formación académica. Algunos profesores cuentan con la acreditación de Perfil deseable reconocido por el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) de la Secretaría de Educación Pública (SEP). De igual manera, hay profesores reconocidos con el perfil de investigadores en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT). Entre los profesores que no están en PRODEP o el SNI también se distinguen quienes por su trayectoria profesional y disponibilidad asumen la asesoría de tesis, tesinas o cualquiera de las modalidades de titulación, bajo esquemas no formales, como los seminarios sabatinos de titulación (CIEES, 2022, p. 80).

De acuerdo con el Reglamento general para la obtención del título de licenciatura de la UPN, documento publicado en el número 139 de la Gaceta Órgano Informativo Oficial de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN, 2019) se establece

que, para obtener el título de la licenciatura en Administración Educativa, el egresado de dicho programa deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Haber cubierto la totalidad de los créditos del programa de estudios correspondientes
- b) Presentar constancia de liberación del servicio social, en los términos del reglamento para la presentación del servicio social de la Universidad Pedagógica Nacional
- c) Cumplir con los requisitos establecidos en el reglamento de titulación e instructivo del programa educativo respectivo II.- Registrar el proyecto de titulación, concluir el trabajo de titulación, obtener los votos aprobatorios de los lectores y el veredicto aprobatorio del jurado en el examen profesional en las opciones que así se requiera III.- Para la opción de examen general de conocimientos y programa de actualización profesional, haber cumplido con los requisitos establecidos en la convocatoria respectiva (p. 11).

En el artículo 7° de dicho Reglamento se señala que la comisión de titulación tendrá como funciones:

- I.- Organizar y realizar el seguimiento de los procesos de titulación de la licenciatura correspondientes II.- Vigilar que impere criterios académicos en el desarrollo de los procesos de titulación, según corresponda a las distintas opciones III.- Atender con oportunidad y agilizar los procesos académico-administrativos propios de cada opción de titulación.

Este constituyó un avance normativo importante en la Universidad Pedagógica Nacional para apoyar los procesos de titulación de las licenciaturas, considerando un trabajo colegiado de análisis desde las necesidades de los programas y las experiencias desplegadas en este proceso por parte de las y los profesores que acompañan a las y los estudiantes a concluir sus trabajos de titulación.

2.3. Estrategias para favorecer la titulación

2.3.1. ¿Qué es lo que propone el plan de estudios para la titulación?

Conforme lo establecido en el Plan de estudios 2009, habría diez opciones para la obtención del título de la licenciatura en Administración Educativa (UPN, Plan de estudios de la LAE, 2009, 2010). Son opciones que transitan desde la elaboración de un portafolio de aprendizaje, la realización del 100% de estudios de especialización o del primer semestre de la Maestría en Desarrollo Educativo, hasta la aprobación del examen general de conocimientos de Administración Educativa. Sin embargo, es necesario señalar que con la aprobación del Reglamento de 2018 quedan abrogadas estas opciones del plan de estudios y se ajusta entonces a lo establecido en esta normatividad de mayor rango.

Tras largos meses de discusiones y análisis, finalmente, en 2018 se aprueba el nuevo Reglamento de Licenciatura, que fue publicado en la Gaceta UPN número 139:

Capítulo IV de las Opciones de Titulación, Artículo 17. Para obtener el título de licenciatura otorgado por la Universidad Pedagógica Nacional en cualquiera de los programas académicos vigentes, el egresado elegirá una de las siguientes opciones, que constan de un trabajo escrito y una réplica oral dirigidos por un asesor, con excepción de las dos últimas, que se realizan mediante convocatoria: I. Tesis II. Texto publicado III. Tesina: a. Recuperación de la experiencia profesional b. Historia de vida c. Análisis de testimonio d. Trayectoria formativa e. Ensayo. f. Monografía g. Informe académico IV. Intervención e innovación: a. Proyecto de intervención b. Proyecto de intervención pedagógica c. Proyecto pedagógico de acción docente d. Proyecto de gestión escolar e. Proyecto de desarrollo educativo f. Proyecto de innovación educativa g. Propuesta pedagógica V. Trayectoria profesional VI. Informe de intervención VII. Examen General de Conocimientos VIII. Programa de actualización profesional Cada programa educativo en modalidad presencial, semipresencial y en línea definirá las opciones de titulación pertinentes a su proceso formativo y formulará un instructivo de titulación con los lineamientos y procedimientos a seguir para las opciones definidas, con apego al presente reglamento. Dicho instructivo deberá ser aprobado por el Consejo del programa y registrado en la Secretaría Académica.

De las modalidades para titulación, en el caso de la LAE, la tesina es la más elegida por los egresados para trabajarla, como se muestra en la Tabla 1:

Tabla 1

Relación de titulados en la LAE y tipo de opción de titulación

Año	Titulados	Tesis	Tesina	Recuperación de experiencia profesional	Ensayo	Monografía	Intervención o Innovación	Trayectoria formativa	Análisis de testimonio	Informe académico
2017	17	5	9	2	1	-	-	-	-	-
2018	44	15	8	21	-	-	-	-	-	-
2019	58	15	26	10	4	2	1	1	-	-
2020	43	13	15	8	1	1	-	-	-	-
2021	19	8	3	2	1	-	-	3	1	1
2022	19	6	4	1	1	-	1	3		1
2023	19	5	-	4	-	1	1	4	-	1
Total	219	57	65	48	8	4	3	11	1	3

Nota. Fuente: Coordinación de la Licenciatura en Administración Educativa, 2023

Una de las opciones que en los últimos años ha resultado sumamente exitosa ha sido la apertura de la nueva opción de titulación referida al curso de actualización profesional, denominado Programa de Actualización Profesional, PAP. En la generación que egresó en febrero del 2022, luego de un año de haber realizado el

PAP, bajo cinco modalidades de grupos académicos, se logró que un total de 121 egresados se titularan, de un total de 128 inscritos originalmente.

2.3.2. Análisis de la problemática de la titulación

Una de las problemáticas que ha enfrentado la licenciatura durante muchos años ha sido el bajo índice de titulación, pues los datos, dependiendo de la fuente consultada, arrojan índices muy variados, pero que andan alrededor de un 30% de titulación.

Tabla 2

Índice de titulación de la LAE, de la generación 2006-2010 a la 2019-2020

Licenciatura en administración educativa por ciclo	Matrícula Total	Egresados Total	Titulados Total	Índice de Titulación %
2010 - 2011	487	103	53	51
Sin dato				
2012 - 2013	351	65	33	51
2013 - 2014	382	66	43	65
Sin dato				
2015 - 2016	473	65	68	105
2016 - 2017	511	60	42	70
2017 - 2018	512	63	49	78
2018 - 2019	480	92	32	35
2019 - 2020	533	85	26	31
			Promedio	61

Nota. Datos de Anuarios de la ANUIES. <http://www.anui.es.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>.

En las dos fuentes institucionales consultadas, ANUIES y Secretaría Académica de la propia UPN, encontramos cifras que no coinciden; sin embargo, al margen de esta discordancia numérica, como colegio de profesores hemos hecho un análisis acerca de las problemáticas en los procesos de titulación de nuestros estudiantes y sobre todo nos hemos planteado buscar estrategias para su mejora.

En un balance de las últimas diez generaciones que egresaron de la LAE entre 2010 y 2022, derivado de las decisiones que hemos tomado, logramos incidir en la mejora de los índices de titulación (ver Tabla 2).

Tabla 3

Índice de titulación de la LAE, de la generación 2006-2010 a la 2013-2017

Generación	INGRESO	EGRESO	TITULADOS	ÍNDICE DE TITULACIÓN %*
2006-2010	177	105	50	48
2007-2011	182	105	39	37
2008-2012	119	77	21	27
2009-2013	114	71	28	39
2010-2014	114	58	17	29
2011-2015	99	66	18	27
2012-2016	95	57	12	21
2013-2017	127	84	30	35

Nota. Fuente: Secretaría Académica, UPN, 2019

Cuando se han desarrollado estrategias colectivas colegiadas para incrementar el índice de titulación, como en el caso de las generaciones 2006-2010 y 2007-20011, periodo en el que varios grupos de profesoras y profesores se generaron acciones para trabajar con egresados en talleres sabatinos, fue posible incrementar el índice de titulación (ver Tabla 3).

Esto puede revelar que en medio del proceso para desarrollar las modalidades de titulación está la necesidad que tienen los egresados y los aún estudiantes de contar con acompañamiento docente para realizar el texto que finalmente les posibilitará obtener su título de licenciatura.

2.4. Programas para incrementar la formación y titulación

2.4.1. Programa Estratégico de Titulación

En la LAE y en la institución se han desarrollado diferentes esfuerzos con el fin de incrementar los procesos de titulación de las y los estudiantes y se pueden distinguir cuatro momentos que se describen en los siguientes apartados, puesto que cada uno tiene su particularidad.

Uno de ellos, el primero, se impulsó para todas las licenciaturas y contó con soporte financiero institucional, que es el Programa Estratégico para la Titulación (PET) y los otros se construyeron por iniciativa del colegio de profesores.

En 1996 la UPN impulsó el Programa Estratégico de Titulación (PET) (Calvo, 2004) para todas las licenciaturas. Este programa favoreció el diseño de modelos de atención para las y los alumnos de las licenciaturas escolarizadas. Con este

programa, la LAE logró remontar el rezago de titulación de muchas y muchos de las y los egresados durante la vigencia del Plan 1979. Sin embargo, esta estrategia perdió la fuerza que la institución había brindado inicialmente.

En 1996 la LAE retomó este proyecto del siguiente modo. En primer lugar, varios profesores del Colegio participaron activamente en la instrumentación de los procesos de titulación, a partir de brindar las asesorías a los egresados para la elaboración de sus tesis y tesinas. Este programa estuvo vigente alrededor de tres años e incentivó de forma amplia la participación de los profesores, puesto que se les ofreció un apoyo económico por alumno titulado y logró el propósito de elevar el índice de titulación. Sin embargo, al suspender el incentivo económico, poco a poco los profesores abandonaron el proyecto y al carecer los egresados de tutores para realizar las tesis o tesinas, de nuevo descendió el índice de titulación.

Transcurrió algún tiempo para que el personal académico de la LAE volviera a plantearse la necesidad de abatir el índice de titulación y de generar un proyecto más formalizado para lograr este propósito, lo que se logró en 2021 con el Programa de Actualización Profesional (PAP), al amparo de la normativa de titulación de licenciatura reformulada en 2018, sobre lo cual se abordará más adelante.

Frente a la necesidad de dar continuidad al apoyo por parte de los profesores para que los estudiantes pudieran concluir sus trabajos de titulación surgió la iniciativa de crear seminarios sabatinos de titulación. Estos fueron desarrollados por varios equipos de profesores desde el año 2016. Su dinámica fue que al inicio de cada semestre se convocaba a las y los egresados que aún no se han titulado, para que conocieran las diferentes propuestas de trabajo

que cada equipo había diseñado.

En 2021, un grupo de docentes de la LAE, al constatar que la estrategia que habían desplegado en los seminarios sabatinos en años anteriores tuvo buenos resultados en la mejora de los índices de titulación, acordaron impulsar una modalidad similar. Esta estrategia consistió en diseñar e instrumentar seminarios sabatinos de titulación, tomando como antecedentes los desarrollados en el Programa Emergente de Titulación (PET), de 1996.

A este se le nombró como Programa de Actualización Profesional para Titulación (PAP), a partir del 2021. Esto se realizó gracias a que en la nueva normatividad de titulación de la universidad se incorporó como una opción de titulación la modalidad de actualización profesional, por lo que la estrategia que íbamos desarrollando encontró en esta normativa una oportunidad para potenciarla.

Los seminarios sabatinos de titulación fueron desarrollados por varios equipos de profesores. Su dinámica fue que al inicio de cada semestre se convocaba a las y los egresados que aún no se han titulado, para que conozcan las diferentes propuestas de trabajo que cada equipo había diseñado.

Estos seminarios se impulsaron desde diversos equipos de docentes. En este caso se da cuenta del trabajo desarrollado por el equipo del Cuerpo Académico Formación de Profesionales en Administración y Gestión Educativa (FPAGE), conformado por las profesoras María de Jesús Alejandro Quiroz, Carolina Argueta Salazar, María del Carmen Esperanza Treviño Carrillo y María Yolanda Xelhuantzi López.

El seminario se desarrolla con flexibilidad para brindar la atención a las y los egresados que se adscriben a nuestra propuesta de trabajo. Se impulsa recuperando la experiencia que las cuatro profesoras tenemos en el ejercicio profesional en la UPN, destacando el trabajo de docencia y dirección de tesis. También contamos con experiencia en otros espacios laborales, más allá de la UPN, lo que permite que tengamos contacto en diferentes espacios laborales con los que podemos vincular a nuestros estudiantes.

Cada una de las profesoras del FPAGE adapta la dinámica de trabajo los sábados o entre semana, incluso en domingos y días festivos, para brindar el acompañamiento necesario a quienes deciden trabajar en el seminario y están interesados en concluir sus trabajos de titulación.

En el caso del seminario que se analiza en este trabajo, inicialmente se integró por media docena de egresadas y egresados, que ya se titularon. Los trabajos comenzaron en 2018, en las instalaciones de la UPN Ajusco y, conforme se avanzó en la elaboración de sus tesinas, se fueron tejiendo otros temas de interés, como la posibilidad de realizar los seminarios en otros espacios, como museos, y se abrió la posibilidad de asistir a exposiciones, conciertos, obras de teatro y de danza.

En un primer momento se decidió trabajar en el Museo de Arte Moderno, del Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA), ubicado en Chapultepec. También se trabajó, en la misma zona, en el Museo Nacional de Antropología e Historia, del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH).

La experiencia de llevar a cabo las sesiones del seminario en espacios museísticos resultó altamente alentadora y productiva; además, es importante destacar que siempre recibimos el apoyo del personal encargado de esos recintos, pues nos veían sesionar en el ágora, o en la cafetería, en las jardineras o donde encontrábamos un lugar un tanto aislado del bullicio de los visitantes y que nos permitiera exponer los avances y comentarlos.

Otros espacios que nos albergaron fueron: Museo Soumaya. Fue muy estimulante sesionar entre las esculturas del último piso e ir descendiendo, sentarnos en las bancas dispuestas para mirar y contemplar pinturas, grabados y piezas artísticas; incluso nos permitieron hacer analogías, en términos de lo simbólico que resulta el arte y lo que comunica, con muchos de los trabajos descriptivos realizados por las y los egresados. Otros espacios fueron el Museo Jumex, Colegio de San Ildefonso, Museo Universitario de Arte Contemporáneo, Casa de Iturbide (Fomento Cultural Banamex) y nuestro lugar favorito: la Casa Antonieta Rivas Mercado, en la Colonia Guerrero, espacio que nos acogió en innumerables ocasiones y que nos permitió disfrutar del Primer Festival Antonieta Rivas Mercado, con conciertos, danza, poesía, cine y teatro.

La pandemia de Covid-19 obligó a confinarnos en casa y desde marzo de 2019 hasta el 2022, el seminario sabatino funcionó por vía remota, y posteriormente fuimos regresando a estos espacios.

Como docente, soy una más entre el equipo: el seminario, siguiendo la perspectiva participativa, lo hacemos todas y todos quienes participamos. Mi papel como acompañante del proceso es destacar ciertos puntos que de pronto los demás

no ven, sugerir bibliografía y materiales de apoyo, otras herramientas e instrumentos para recabar información y, por supuesto, la revisión de cada paso, de cada cuartilla escrita, de cuidar la originalidad y la fidelidad a los textos consultados, de promover la mirada crítica y constructiva, de acompañar.

A partir de mi ingreso como estudiante al programa académico de la Maestría en Gestión de la Convivencia en la Escuela, Violencia, Derechos Humanos y Cultura de Paz, en la propia UPN, en 2021, comencé a llevar mi diario de campo del seminario sabatino, sesión tras sesión. Este documento me ha permitido reflexionar, con más profundidad y sentido analítico acerca del trabajo desplegado por quienes conformamos esta comunidad de aprendizaje. Porque al acompañar a egresados y a algunos estudiantes de octavo semestre interesados por participar, me he sentido también acompañada por ellos.

De igual forma he aprendido muchísimo de ellas y ellos y más allá de una comunidad de aprendizaje, hemos configurado una red de apoyo mutuo que trasciende la sola elaboración de una tesis o tesina. Esto fue muy importante en medio de la incertidumbre que la pandemia desató en su momento, por la cadena de contagios, enfermedad y muerte, y en ese contacto pudimos apoyarnos y alentarnos para seguir con vida y produciendo.

Finalmente, en el 2021 se logró impulsar un programa que pudiera estar incorporado en la normativa institucional de titulación en el nivel de licenciatura, se trata del Programa de Actualización Profesional (PAP) para titulación. El Consejo Interno del Área Académica 1, Política Educativa, Procesos Institucionales y Gestión, acordó convocar al colegio de profesores para presentar

diferentes propuestas de programas de actualización, que permitieran a las y los egresados con más de dos años de haber obtenido el certificado de estudios de licenciatura con el 100% de créditos académicos y contar con la carta de acreditación del servicio social, elegir el programa que más respondiera a sus necesidades para cursarlo.

En esa primera convocatoria, fueron cinco equipos de docentes quienes sometieron a consideración del Consejo interno de la LAE diferentes propuestas de cursos, que fueron aprobados. Posteriormente se enviaron a la Secretaría Académica de la Universidad, para que esta instancia, conforme al Reglamento de titulación de estudios de licenciatura, emitiera la convocatoria correspondiente y las y los aspirantes egresados pudieran llevar a cabo el proceso de postulación. Una vez emitida la convocatoria, en abril de 2021, se difundió por redes sociales, correos electrónicos que se tienen de egresados y fueron aceptados 137 personas, que cumplían con los requisitos establecidos en el reglamento citado.

Los cursos del Programa de Actualización Profesional (PAP), de la primera generación, iniciaron en mayo del año 2021 y concluyeron en enero del 2022. De dichos cursos terminaron su proceso 121 egresados, que obtuvieron su título profesional de licenciatura en mayo de 2022. La segunda convocatoria del Programa de Actualización Profesional se emitió en agosto de 2022, y culminó en febrero del 2023, con 112 titulados. En esta ocasión solamente fueron cuatro equipos docentes los que presentaron programa y participaron 120 egresados.

El Consejo Interno del Área Académica 1, Política Educativa, Procesos

Institucionales y Gestión, acordó convocar al colegio de profesores para presentar diferentes propuestas de programas de actualización, que permitieran a las y los egresados con más de dos años de haber obtenido el certificado de estudios de licenciatura con el 100% de créditos académicos y contar con la carta de acreditación del servicio social, elegir el programa que más respondiera a sus necesidades para cursarlo.

En esa primera convocatoria, fueron cinco equipos de docentes quienes sometieron a consideración del Consejo interno de la LAE diferentes propuestas de cursos, que fueron aprobados. Posteriormente se enviaron a la Secretaría Académica de la Universidad, para que esta instancia, conforme al Reglamento de titulación de estudios de licenciatura, emitiera la convocatoria correspondiente y las y los aspirantes egresados pudieran llevar a cabo el proceso de postulación. Una vez emitida la convocatoria, en abril de 2021, se difundió por redes sociales, correos electrónicos que se tienen de egresados y fueron aceptados 137 personas, que cumplían con los requisitos establecidos en el reglamento citado.

CAPÍTULO III. SEMINARIO DE TITULACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO

3.1. Estrategia de intervención para la titulación. Un espacio participativo y de acompañamiento con egresados

Este dispositivo se planteó como una estrategia de acompañamiento, a partir del fortalecimiento del Seminario sabatino, espacio del seminario de titulación de estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE), al cual se incorporó la experiencia de profesionales en el campo, como acompañantes. Se trata de egresados de la LAE que participaron años anteriores en el seminario, como estudiantes, y que egresaron exitosamente del mismo, concluyendo el proceso de elaboración de su tesis o tesina. Estos egresados se encuentran desempeñando plenamente su profesión en el campo laboral de sus estudios, tienen trabajo y están fuertemente vinculados con la administración educativa, ya sea en el campo de la capacitación, como en el de la gestión y la docencia. La invitación que se les hizo fue participar como acompañantes cercanos de los estudiantes inscritos en el seminario.

Resultado del diagnóstico realizado, se evidenciaron fortalezas como la construcción y consolidación de la confianza, la solidaridad, la identidad profesional, la autonomía y la responsabilidad, así como la disposición para participar de un trabajo colaborativo.

También se encontraron debilidades como la falta de disciplina y persistencia, así como temores e inseguridades, en especial entre quienes han carecido de experiencia en el terreno laboral.

En el plano de las condiciones materiales que permiten o constituyen barreras para la dedicación de tiempo y esfuerzo para participar en el trabajo colaborativo que exige el seminario sabatino de titulación se identificó la precarización del ingreso salarial, así como las exigencias de los empleadores, pues algunos trabajan más de las ocho horas legales, incluso hay quienes trabajan hasta doce horas diarias y cuentan con un solo día de descanso a la semana.

Derivado de estas fortalezas, así como de las problemáticas susceptibles de intervención, en este trabajo se decidió desarrollar un dispositivo de acompañamiento en el seminario de titulación (seminario sabatino), con la coparticipación de estudiantes egresados ya titulados que elaboraron sus tesis o tesinas en este seminario. Se diseñó finalmente una propuesta que denominé “Estrategia de intervención para la titulación. Un espacio participativo y de acompañamiento con egresados”.

Esta estrategia no pretendió sustituir las actividades desarrolladas en el seminario sabatino, sino potenciar sus resultados, y fortalecerlo a partir de la recuperación de las experiencias de los egresados titulados, en la medida en que los egresados en proceso de elaboración de sus tesis o tesinas pudieran contar con acompañamiento de quienes realizaron los mismos estudios profesionales que ellos y elaboraron sus textos para titularse en el seminario sabatino, además de que también ya tienen experiencia laboral en el campo de la administración educativa.

De esta manera se realizaría un trabajo mucho más cercano y colaborativo, a manera de un doble acompañamiento: el de los pares y el de la responsable del seminario como docente de la Universidad.

En el seminario que me tocó conducir, se trató de reorganizarlo de manera más sistemática y cercana, a partir de la incorporación o integración de cuatro egresados de la LAE, a quienes se les convocó para asumir un papel participativo en el seminario, con el objeto de acompañar el desarrollo de los trabajos de titulación de los estudiantes que estaban en proceso de elaboración de la opción tesis o tesina.

Con esta estrategia se pretendía desarrollar un acompañamiento mucho más cercano entre los mismos integrantes del seminario, considerando que la comunicación entre pares podría potenciar la comprensión de los estudiantes acerca del desarrollo del trabajo de titulación, así como lograr la transferencia de competencias que conduzcan a su desarrollo y conclusión.

El acercamiento con egresados, ya insertos en el campo laboral, también permitió la incorporación de estrategias de intercambio de experiencias más estrechas con la profesión, y un reforzamiento de la identidad profesional como administradores educativos. Tal fue el caso de dos egresados que elaboraron una tesis conjunta. Ambos tenían ya algunos años de haber egresado y de trabajar en educación básica, uno como asistente técnico pedagógico y el otro como asistente de informática en un colegio privado. Al llegar al espacio del seminario sabatino e interactuar con los demás integrantes, compartieron al grupo, como he mencionado

en una colaboración genuina (Hart, 1992), muchas de las experiencias que en sus trabajos desarrollaban.

Otro ejemplo fue el egresado que trabajó muchos años en la empresa Autobuses de Oriente (ADO) y que realizó su tesina sobre la experiencia laboral desarrollada en esa empresa de autobuses. Él compartió con los miembros del seminario gran parte de su experiencia, en especial, la relativa a procesos de logística e informática.

El diálogo y la interacción en torno a sus vivencias laborales se iban sometiendo a análisis desde la óptica de su experticia profesional. Según las notas realizadas en una de las sesiones, del 18 de septiembre de 2021, se recupera que uno de los egresados presentó su tesina terminada. Esto generó mucha expectativa e interés en los participantes del seminario, en tanto le hicieron observaciones relacionadas con la experiencia por ellos vivida al ingresar a la UPN. La razón fue, en parte, por el deseo de conocer el proceso de la elaboración del trabajo de titulación, pero también porque la tesina consistió en una propuesta para la universidad de manual de inducción para alumnos de primer ingreso. En este trabajo se planteaba que la universidad debía ofrecer pautas e información para que su vida como estudiantes sea más amena y sobre todo garantice condiciones para un eficaz aprovechamiento académico. El estudiante a su vez, recibió sugerencias y observaciones de su pares, quienes le hicieron notar, entre otras cosas, que las gráficas que presentó tenían algunos errores, mismos que corrigió en ese preciso momento.

En el desarrollo de este seminario de manera constante me he planteado formas de mejorar el proceso formativo de los estudiantes de la LAE y contribuir a sus procesos de titulación. De ahí que, durante el proceso del desarrollo del seminario sabatino, y en la medida que realizaba el diagnóstico del dispositivo, fui llevando a cabo intervenciones que potencializaron mi trabajo como acompañante.

Este proceso me permitió pensar en la integración de una red de acompañantes. Como señala Van Manem (2003):

Las discusiones en colaboración o las conversaciones hermenéuticas sobre los temas y las descripciones temáticas de los fenómenos también pueden ser conducidas por un grupo o seminario de investigación, los cuales también son útiles para generar conocimientos más profundos (p.118).

La intervención consistió, principalmente, en que los cuatro egresados ya titulados tuvieran una participación más cercana y directa con los tesisistas en proceso de creación de sus textos.

En este sentido, el objetivo general de la intervención fue el siguiente:

Desarrollar un proceso de acompañamiento de pares para favorecer los procesos de titulación de estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa.

Y los objetivos específicos fueron:

- 1.- Generar un espacio de conversación, escucha y comprensión crítica que posibiliten la construcción de las tesis, tesinas o alguna otra modalidad de titulación para las y los participantes en el Seminario Sabatino de Titulación.
- 2.- Construir un modelo de atención para que estudiantes y egresadas y egresados de la LAE culminen sus procesos de titulación profesional.
- 3.- Articular los diferentes temas trabajados por las y los tesistas para que las y los egresados acompañantes puedan apoyarlos, en función de sus áreas de interés e intervención profesional.
- 4.- Contribuir a la formación de las y los egresados acompañantes en el fortalecimiento de sus habilidades, con miras a que puedan desarrollar funciones de asesoría y docencia.
- 5.- Estimular e impulsar a los egresados ya titulados a continuar estudios de posgrado.

3.2. Punto inicial: interés de egresados en participar en el seminario

A partir del registro en el diario de campo del seminario, observo que hay tres egresadas y dos egresados que siguieron con cierta frecuencia las sesiones del seminario sabatino sin tener la necesidad de hacerlo, pues ya habían presentado sus exámenes profesionales, unos a finales de 2020 y otros posteriormente.

De manera explícita, tres de ellas manifestaron su interés en continuar en el seminario, porque les resultaba estimulante y satisfactorio conocer los trabajos de

sus colegas que están por concluir sus tesis o tesinas, compartir con ellos sus experiencias laborales y, permanecer en este espacio formativo pues de esa manera continuaban nutriéndose académicamente con las reflexiones y discusiones que tenemos en este espacio.

Y nuevamente retomo a Van Manem (2003), cuando se refiere a la relevancia que tiene realizar sesiones de discusión en colaboración: “Así pues, los temas se examinan, articulan, reinterpretan, omiten, añaden o reformulan. Cada uno de los trabajos en colaboración suele beneficiarse significativamente, en sus varias fases como borrador, de tres o cuatro reflexiones compartidas de este modo”. (p. 118).

También cabe destacar que los cuatro egresados-titulados y ahora también acompañantes, expresaron su deseo porque volvamos a llevar a cabo las visitas a museos, teatros y a otros espacios culturales, pues esos recorridos motivaron muchas reflexiones, diferentes maneras de mirar, diálogos, ideas, inquietudes, entre muchas otras cosas más.

Esas visitas alimentaron su sensibilidad y les abrieron nuevas formas de observar, de cuestionar y de explorar el mundo, ampliando sus perspectivas, de una manera lúdica y estéticamente grata, además de disfrutar de la compañía de sus compañeros de estudios profesionales y de intercambiar con ellos sus opiniones; lo que significó para todos compartir experiencias culturales únicas.

Esta concepción acerca de su propia formación, como un proceso permanente e inacabado coincide con la de Michel Bernard (2006), para quien la formación es un conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que han sido

adquiridos en un área determinada, que implica la búsqueda de una organización interna de diversos desarrollos.

En el caso de los hombres, que fueron un poco menos expresivos cuando estaban entre sus colegas, también reconocieron que la dinámica del seminario los estimulaba a continuar con sus procesos de formación profesional y manifestaron querer continuar estudios de posgrado.

Con estos cinco titulados iniciamos la conformación de un equipo de licenciados en administración educativa que acompañen a quienes aún no se han titulado, para que concreten los textos de sus trabajos de titulación que les permitan graduarse.

Uno de ellos, por compromisos laborales que le exigían permanecer fuera de la Ciudad de México por largas temporadas, dejó de asistir. Sin embargo, aún sigue participando en el chat de Whatsapp que creamos como grupo del seminario.

Para valorar la incorporación de los estudiantes y encontrar las mejores condiciones para su participación como acompañantes del seminario, consideré entrevistar a los egresados.

Realicé una primera entrevista estructurada, con cinco preguntas exploratorias, que permitieron encontrar que, en los cinco casos de titulados, el acompañamiento del binomio docente/integrantes del seminario, fue crucial para la culminación de sus tesis y tesinas. Los egresados destacaron que, en el proceso, con las reflexiones, discusiones, debates y comentarios que se iban desarrollando en el seminario se fueron aclarando dudas o surgiendo nuevas formas de abordar

sus trabajos. En el caso de uno de ellos, que elaboró una tesis, su propuesta fue el diseño de un simulador para educación financiera. Reflexionó sobre cómo el seminario contribuyó a su trabajo; construyó para su titulación un juego de mesa denominado “Educación financiera: reto de la Administración educativa. El juego como una estrategia didáctica para la educación financiera”. Este juego integra elemento de otros juegos, ya existentes en el mercado. A lo largo de dos años que duró su elaboración, fue probando con sus pares del seminario, para realizar ajustes y modificaciones, lo que logró a partir de las sugerencias y retroalimentación de los integrantes del grupo.

Otra de las egresadas tituladas a partir del trabajo en el seminario sabatino elaboró su tesina basada en la transición de su experiencia en prácticas profesionales, en la Dirección de Servicios Educativos del Instituto Nacional de Bellas Artes. Vale señalar que al término de sus prácticas (séptimo y octavo semestres) le propusieron ingresar a laborar en esta institución. La egresada realizó un seguimiento de sus prácticas profesionales, lo que recuperó como un proceso formativo que documentó con detenimiento. Esto le ha permitido recuperarlo para desarrollarlo en su ámbito laboral, ahora y durante cuatro años, en el Instituto Nacional para la Atención de Personas Adultas Mayores, así como desplegar sus habilidades coordinando actividades de formación especializadas. Lo que destaca es que estas habilidades también han sido puestas en juego para acompañar a quienes están en proceso de elaboración de sus trabajos de titulación en nuestro seminario.

Finalmente, otras dos de las egresadas tituladas que han continuado participando en el seminario han trabajado más en el ámbito de la capacitación y la docencia y han podido acompañar a sus pares de la LAE que realizan tesinas afines a estas áreas de formación.

El hecho de que los egresados y estudiantes que están en el proceso de elaboración de sus tesis y tesinas sean acompañados por sus pares que recién han transitado por esta experiencia, y que constaten que han logrado titularse y afianzar, promoverse o conseguir un empleo digno, acorde con la formación profesional que la LAE les proporcionó, constituye un aspecto que brinda confianza y seguridad a quienes están en el proceso para formarse, pero también, para incorporarse en redes de apoyo que les permita acercarse a los espacios laborales potenciales.

3.3 Decisiones metodológicas en la participación de acompañantes pares

La delimitación de quiénes podrían ser las y los acompañantes del seminario obedeció a los siguientes criterios:

- Que hayan tenido una participación genuina a lo largo de su formación como tesistas, que han aportado para sí y para los demás integrantes del seminario.
- Aún titulados, continúan participando y colaborando en el seminario.
- Que tengan interés en contribuir al acompañamiento de los estudiantes de la LAE.
- Que ya se hayan titulado.

Bajo estos criterios, fueron cinco las personas seleccionadas. Dos varones y tres mujeres. Cabe señalar que en este dispositivo los acompañantes pares se titularon durante el tiempo del confinamiento, en la pandemia y que dos de ellos padecieron Covid 19.

Como he señalado anteriormente en este proceso de transformación colectiva, yo misma estuve involucrada, como docente acompañante de los procesos de formación de las y los egresados y de las y los alumnos. Y es en razón de ello que se estableció una dinámica para edificar el dispositivo sobre el principio de la dialogicidad, del respeto a la diversidad de opiniones y de posturas políticas, de la responsabilidad y el de la confianza, que deviene de un proceso continuo de trabajo con los estudiantes y egresados.

Entre 2020 y 2021 el total de participantes que asistían con cierta regularidad a las sesiones del seminario sabatino de titulación, oscilaban entre 10 y 12, aunque estaban registrados formalmente 64. Recordemos que estábamos en tiempo de pandemia, y muchos estudiantes vivieron procesos complejos para continuar sus estudios, lo que también afectó sus procesos de titulación.

Conformé un grupo focal para analizar y recuperar algunos elementos que facilitaran la conformación del grupo, y potencializaran la formación y acompañamiento de los egresados en el seminario. Recurrí al concepto de Abraham Korman (1978), sobre lo que es grupo focal, cuyos integrantes son seleccionados por quien investiga, con base en criterios previamente establecidos. En este caso,

seleccioné egresadas y egresados titulados en el período de la pandemia del Covid 19, entre diciembre de 2020 a diciembre de 2022 para discutir, analizar y elaborar, desde su propia experiencia personal, algunas consideraciones para la conformación y funcionamiento del grupo del seminario como dispositivo de acompañamiento mutuo y trabajo colaborativo. A la vez, me propuse que este grupo de acompañamiento y estudiantes del seminario de titulación pudieran ir configurando un grupo base para la integración de una organización más amplia, que devenga en un colegio de profesionales de la administración educativa.

El grupo focal se realizó y se tuvieron dos sesiones con ellos. En la primera, para exponerles cuál sería el sentido de su participación dentro del seminario y en la segunda para realizar una entrevista simultánea, en la cual se les preguntó acerca de cómo percibieron su participación como parte del seminario sabatino, mientras elaboraron sus tesis o tesinas, qué aspectos de su formación profesional se vieron reforzados a partir del tiempo en el cual asistieron a las sesiones del seminario y elaboraban sus trabajos, qué añoraban de la vida estudiantil durante su formación profesional en la Universidad y qué aportaciones consideraban brindaba trabajar la tesis o tesina en el seminario sabatino de titulación.

Los resultados del grupo focal arrojaron los siguientes elementos que apoyaron el dispositivo de intervención:

- Reconocimiento de la existencia de saberes técnicos previos a la realización de la licenciatura y que esos saberes se potenciaron con los conocimientos, habilidades y destrezas que a lo largo de los estudios profesionales. Las

capacidades desarrolladas antes de los estudios profesionales se incrementaron cualitativa

y cuantitativamente y han sido aprovechadas para resolver adversidades del ámbito laboral.

- Valoración del trabajo colaborativo, si bien reconocen que no siempre fue un acto reflexivo, durante la realización de la licenciatura, al llegar al seminario sabatino, con la práctica de la reflexión y el análisis constante de las diversas formas de investigar y de abordar los ámbitos de las experiencias de los participantes y las sugerencias vertidas, ese trabajo colaborativo se torna en un acto reflexivo y crítico, que se incorpora al proceso de autoformación de los participantes.
- Considerar al proceso de formación profesional como un continuo que se enriquece con la práctica reflexiva, con el trabajo dialógico y que implica proseguir con estudios de posgrado, en la perspectiva de concebir al de formación profesional y personal como inacabado y perfectible.
- Favorecer la confianza en sí mismos y en el colectivo de profesionales que están en proceso de construcción, pues esa confianza les permitirá crecer como gremio, como *ethos* con una delimitación clara de su perspectiva profesional actual y a futuro.
- Reconocer la necesidad de integrar un gremio de profesionistas de la administración educativa que se propongan fortalecer su ejercicio profesional y darse a conocer en otros ámbitos laborales.

A partir de ello definí la configuración del grupo de acompañantes con la intención de potenciar los esfuerzos y que los procesos puedan ser más eficientes y eficaces, y sobre todo contribuyan a los procesos formativos para la elaboración del trabajo de titulación, y la formación profesional de los estudiantes.

A lo largo de los últimos cinco años, entre 2018 y 2022, el seminario sabatino de titulación ha congregado a más de cincuenta egresados de la LAE interesados en dar continuidad a su proceso de elaboración de tesis y titulación. Desde el año 2018 se han registrado 64 egresados y alumnos de séptimo y octavo semestres, sin embargo, solamente algunos de ellos han sido constantes en su participación y tenaces en el proceso de producción de sus textos para lograr concretar y culminar sus tesis o tesinas. En este período, del 2018 al 2022, 14 estudiantes han logrado concluir sus trabajos de titulación y se encuentran actualmente en un proceso avanzado de su trabajo 12 de ellos.

Son precisamente quienes han asumido la responsabilidad con ellos mismos y con los integrantes del seminario, los que han alcanzado la meta. Más allá de terminar una tesis o una tesina, con su constante presencia y colaboración grupal han construido formas de reflexión en torno a la profesión, comunicación y de interrelación con sus pares, lo que ha favorecido el entramado de una red colaborativa, así como la configuración de elementos identitarios entre los profesionales de la administración educativa.

Con la participación de algunos egresados en este proceso de formación de profesionales ha sido factible arribar un *practicum* reflexivo (Schön, 1992), en la medida en que el seminario constituye una formación tutorizada porque se

construye y aprende en la acción misma. El seminario también es reflexivo porque apoya a sus participantes a alcanzar algún tipo de reflexión en la acción, especialmente, en lo que van narrando acerca de su práctica profesional; es decir, que se genera un diálogo entre los participantes y se adopta la forma de una reflexión en la acción recíproca.

En este proceso de reciprocidad se va generando confianza entre los participantes, y es muy interesante observar que en la medida en que se acercan entre ellos van compartiendo diversas reflexiones en torno a su formación como administradores educativos y a la forma en que la licenciatura los habilita para trabajar en el campo laboral. Es decir que el seminario les permite exponer con confianza las dudas e incertidumbres, e incluso la crisis de confianza sobre los conocimientos específicos de la profesión.

En el seminario hemos reflexionado sobre las muy diversas formas de enfrentar los problemas que la profesión y el ejercicio que la misma presenta. Conforme se dialoga en los diferentes procesos del trabajo de quienes participan, se van aclarando y resolviendo diferentes aspectos, por ejemplo, la solución de los problemas instrumentales que implica la elaboración de un texto académico referido a una acción o a una intervención profesional.

Una situación problemática que aparece de manera constante, en los comentarios de los estudiantes en el seminario son reflexiones referidas a conflictos morales (Schön, 1992) y situaciones vinculadas con la ética profesional (Izarra y Navia, 2020); se establece un diálogo vivo entre los participantes donde las consideraciones de cada uno son igualmente valiosas. Me refiero a lo que ocurre

cuando los estudiantes asisten a situaciones como en sus actividades de servicio social, como el caso de quienes han ejercido la función de líderes comunitarios educativos en el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) y narran los acontecimientos que viven con sus alumnos y con las personas que integran la comunidad donde viven.

Las crisis de confianza en el conocimiento profesional también se han manifestado en crisis de percepción acerca de las personas, de otras profesiones y de la misma administración educativa. Estas manifestaciones asumen formas como los dilemas de rigor (temor de que las acciones realizadas sean las correctas e idóneas), también dilemas de pertinencia (Schön, 1992). Al ser expuestas a los pares, en el seminario sabatino, permiten reflexionar desde diferentes ángulos y perspectivas y dar certezas o tomar la decisión de modificar rutas y estrategias, así como de ir construyendo su propia perspectiva de la profesión y las implicaciones éticas que tiene su práctica.

Como he mencionado, en este seminario fueron convocados a participar como acompañantes diversos egresados de la licenciatura, ya titulados. Invité a ocho de los estudiantes de quienes he sido asesora para su titulación. Cuatro de ellos han participado de manera constante y es sobre ellos sobre quienes me voy a concentrar en el análisis del acompañamiento de egresados. En términos generales se puede afirmar que el acompañamiento que ellos han ofrecido a sus compañeros ha aportado tanto a la formación de los tesisistas como para sí mismos.

Es importante señalar que su participación más intensa se realizó, en gran medida, durante el tiempo del confinamiento, en la pandemia (cabe señalar que dos

de los integrantes de este grupo padecieron Covid19 y en uno de los casos, al vivir solo, el hecho de que el grupo del seminario estuviera atento a su salud, contribuyó en gran parte a que no viviera la crisis del COVID en soledad).

La gran mayoría de los asistentes registrados ya no son alumnos formales de la Universidad, son egresados que laboran en muy diferentes lugares; tampoco su participación se realiza bajo el condicionamiento de una calificación o el acreditar o no una materia, pues ya han concluido sus estudios (a excepción de la titulación). La fuerza que los cohesiona es, precisamente, el acompañarse y apoyarse mutuamente en este proceso de construcción, bajo el signo de la responsabilidad consigo mismos.

Los cuatro egresados acompañantes, de los cuales doy cuenta en este trabajo, han participado de manera constante en las sesiones para externar sus puntos de vista en torno a los avances que los demás tienen. También participan cuando alguien que ya terminó su tesis o tesina y está por presentar su examen profesional, que realizan la exposición de su presentación, y reciben la retroalimentación a su trabajo para cuando defiendan su examen profesional. Estas son algunas de las diversas maneras de acompañar a los estudiantes.

A decir de una de las acompañantes, “aprendo mucho de los compañeros, de sus trabajos y de cómo los elaboran, me gusta mucho colaborar con ellos, apoyarlos para que sus tesis queden muy bien” (Sesión seminario de titulación del 24 de febrero de 2022, Diario de campo, p. 50).

La coyuntura de la pandemia permitió dedicar más tiempo a la estrategia del acompañamiento hacia las y los alumnos, en todos los aspectos de su desarrollo académico y socioemocional. En este sentido, considero que hemos construido una comunidad educativa y, como señala Van de Velde (2015), aquí hay ciudadanía que se ha construido activamente en un contexto educativo.

CAPÍTULO IV. VALORACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

4.1 Participación, responsabilidad consciente y acompañamiento en el proceso de formación

Como se ha señalado a lo largo de este trabajo, el principio nodal en la realización del seminario sabatino de titulación, como estrategia de trabajo colaborativo y de intervención educativa transformadora fue la participación genuina (Hart, 1992), de quienes integramos el seminario, y que ésta estuviera vinculada con la capacidad de asumir la responsabilidad en el proceso de autoformación (Navia, 2006), así como la disposición para compartir experiencias, conocimientos, saberes y colaborar con los pares en este proceso de acompañamiento mutuo.

Desde mi perspectiva, el proceso para la elaboración del documento o texto para titularse es también parte del proceso de formación de las y los profesionales de la administración educativa. Es un tramo culminante, porque en dicho trayecto se colocan en juego competencias conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que las y los egresados fueron forjando a lo largo de su formación universitaria, y que también pusieron en juego como trabajadores en sus diferentes actividades laborales.

Quienes participamos en este proceso de formación profesional, acompañando al proceso de elaboración del texto de titulación, sea tesis, tesina o alguna otra modalidad de documento, tanto desde mi posición como docente responsable del seminario, y la de los egresados, como acompañantes pares, también pusimos en juego ciertas competencias organizacionales, tales como:

- Incorporar una dimensión organizacional-institucional, hacia adentro y entre la estructura misma del proceso, más allá de los aspectos pedagógicos y normativos; es decir, un dominio de los elementos administrativos y jurídicos
- Desarrollar participación genuina, esto es, realizar un trabajo de conjunto, en el cual, cada integrante tiene un lugar con la misma relevancia que los demás. Hay equidad en las relaciones, diálogo, intercambio, equilibrio, apertura, respeto, colaboración, solidaridad, empatía
- Conciencia plena y aceptación, o sea, responsabilidad acerca de las implicaciones que el trabajo en equipo significa: dialogar, participar, intercambiar, ser solidario, compartir y comprometerse consigo mismo y con los demás, amén del trabajo académico y del compromiso para elaborar un texto (Magnan, 1997).

Algunas de estas capacidades las han adquirido y puesto en práctica las y los tesisistas a lo largo de su formación profesional en la LAE. En el Plan de estudios de la LAE se incorporan, por ejemplo asignaturas y contenidos como Planeación y evaluación, Legislación educativa, Factor humano en la educación, Capacitación, Administración financiera, Finanzas públicas, Desarrollo organizacional, Innovación y cambio organizacional, Problemas actuales del sistema educativo, Fundamentos de la administración. Estos espacios curriculares se aglutinan en cuatro líneas de formación: Línea Histórico Filosófica, Línea de Gobierno de los Sistemas Educativos, Línea Metodológica y Línea Matemática y de Sistemas de Información;

además de ejes transversales, como son: Enfoque de género y derechos humanos, Transdisciplinariedad y diversidad cultural, que en conjunto con las prácticas profesionales y algunas materias optativas les han permitido construir una mirada en torno a su ejercicio profesional y hasta cierto punto, armar una ruta de formación vinculada con su ámbito laboral.

Una de las fortalezas de la formación de la LAE ha sido que los estudiantes logran elaborar diagnósticos, a partir de la delimitación de problemas que identifican con las herramientas teóricas y metodológicas que han adquirido. Pero también los egresados del seminario y ahora acompañantes pares, han fortalecido estas competencias en su ejercicio profesional, aunque cada quien desde su ámbito laboral.

Es en este sentido que el seminario sabatino de titulación adquiere un carácter formativo que refuerza estas competencias y en las que acompañamiento y desarrollo de los trabajos de titulación son formativos en doble sentido: como formación inicial, para los estudiantes, y como formación permanente para los egresados. En cierto modo, es un proceso de formación que va en múltiples sentidos, y en el que también impacta mi proceso formativo como docente responsable del seminario. Así, rescato de las formulaciones de Magnan (1997) las siguientes, en función de las experiencias del seminario sabatino.

Por un lado, se ha construido el espacio del seminario como un ámbito de autonomía institucional, pues funcionamos en términos normativos con respeto al *Reglamento general de licenciaturas de la UPN* (2018) vigente; pero la determinación de las dinámicas, fechas de las sesiones, duración de las mismas y

lugares de su realización están definidas por los integrantes del seminario sabatino; esto se traduce como el dominio de los elementos administrativos y jurídicos.

Se ha logrado la participación genuina de las y los participantes. La realización de las sesiones sabatinas se dió a partir del trabajo conjunto, colaborativo, recuperando los comentarios, sugerencias y observaciones de todos y cada uno de los miembros del seminario que asisten regularmente. Esto ocurre en la medida en que lo que nos aglutina es el compromiso de cada uno con el colectivo, porque los integrantes saben que sus pares emitirán sus comentarios con respeto y con el único interés de recibir también ese respeto y retroalimentación; es decir, que existe un principio de reciprocidad en el cual, cada integrante tiene un lugar con la misma relevancia que los demás. La equidad en las relaciones, el diálogo, intercambio, equilibrio, apertura, respeto, colaboración, solidaridad, empatía son valores que se ejercen en cada sesión y son principios que nos rigen como grupo colaborativo. Y es en este marco que puedo señalar que la libertad de expresión se manifiesta continuamente.

Por lo que concierne a la responsabilidad, que implica plena conciencia y aceptación, está presente en cada reunión con las y los participantes. Se expresa en la asistencia y en la presentación de sus avances de trabajos de titulación. También en el ambiente formativo y de colaboración, en el que dialogamos, analizamos, proponemos, discrepamos, corregimos, intercambiamos y si hay oportunidad de solidarizarnos para aplicar algún instrumento o apoyar con el ofrecimiento de un espacio para realizar alguna observación o levantamiento de información, ocurre y se lleva a cabo. Tal fue el caso de la tesina que propuso el

Manual de inducción para alumnos de primer ingreso a la LAE. Varios egresados aportaron sugerencias y observaciones, además de participar en responder el cuestionario aplicado por el tesista.

En ese sentido, recupero las ideas que fueron surgiendo en una de los registros de mi diario de campo.

El compromiso consigo mismo y con el grupo subyace en cada reunión y llama la atención que cuando alguien que ha estado de manera continua y constante y de pronto se ausenta, de inmediato hay gestos de solidaridad entre los integrantes, pues preguntan si quien falta estará bien o ha enfermado o algo fuera de lo habitual ocurre. Esto significa una preocupación y ocupación por los participantes. Nadie resulta indiferente, privan la solidaridad y el compromiso mutuos y eso trasciende la redacción de una tesis o tesina: nos habla de una formación humana.

Me adscribo a la concepción de Martha Nussbaum (2012) en torno al enfoque de las capacidades, porque dicho enfoque vincula a las capacidades personales con las condiciones materiales de existencia que permiten o limitan el desarrollo de dichas capacidades. De esta manera, Nussbaum (2012) señala que el enfoque de capacidades se puede definir como:

...una aproximación particular a la evaluación de la calidad de vida y a la teorización sobre la justicia social básica (...) el enfoque concibe a *cada persona como un fin en sí mismo* y no se pregunta solamente por el bienestar

total o medio, sino también por las oportunidades disponibles para cada ser humano (...). Es, por tanto, un enfoque comprometido con el respeto a las facultades de la autodefinición de las personas (p. 38).

Este es el enfoque que subyace en esta propuesta de intervención, pues para desplegar capacidades es menester crear condiciones favorables que posibiliten ese despliegue. También reflexiono acerca de las múltiples oportunidades que el seminario ha brindado a los participantes para manifestar y detonar sus capacidades, sobre todo, las habilidades sociales.

A manera de ejemplo destaco el proceso de acompañamiento brindado por Viridiana (VFH) quien inicialmente participaba con timidez cuando comentaba las propuestas metodológicas de los egresados que estaban en la construcción de sus indagaciones y textos. Al principio ella manifestaba qué estrategias había seguido para acopiar información, ilustraba las situaciones a las que se enfrentó para realizar las entrevistas en su propia tesina. Posteriormente iba proponiendo a sus pares formas de abordar aspectos difíciles, tales como indagar acerca de las relaciones de trabajo entre jefes y empleados y entre los mismos empleados de la organización donde realizó sus prácticas profesionales, de tal suerte que los demás participantes pudieran pensar en sus propias estrategias una vez que conocían las ya probadas por una egresada ya titulada.

Poco a poco VFH fue atreviéndose a participar más. Era notoria la seguridad con las que expresaba sus experiencias vividas y los pares le preguntaban o le

comentaban cómo les había ido cuando realizaron sus entrevistas o recabaron la información en sus espacios de prácticas o de trabajo. La habilidad de VFH para expresarse ante los pares se incrementó y era evidente que disfrutaba compartir sus experiencias. Es importante destacar que, a la par de este proceso, contribuyó en el desarrollo y consolidación de su habilidad expositora la realización de su actividad profesional en su lugar de trabajo, pues ella generó vínculos con instituciones de educación superior para comenzar un programa de capacitación para abordar el proceso de envejecimiento poblacional en México y la integración de una red institucional en materia de formación con perspectiva gerontológica. Es decir que el proceso de formación profesional de VFH se vio alimentado por el campo de trabajo y por el seminario sabatino de titulación, en su papel de acompañante.

Por su parte, la tesista Ely Cuata de Gante (ECG) se insertó como prestadora de servicio social en el programa Entre Pares, que coordina el Centro de Atención para Estudiantes de la UPN. La función que desarrolló consistió en acompañar a su vez a ocho estudiantes de diferentes semestres de la LAE, quienes presentaban algunas dificultades para llevar a cabo sus tareas académicas durante sus estudios. Sobre esta experiencia ECG elaboró su tesina con la recuperación de su experiencia vivida durante la realización de su servicio social en este programa. Ella señalaba, en las sesiones, y también lo escribió en su texto final, que había crecido mucho profesionalmente en el proceso del acompañamiento, pues para apoyar a los estudiantes, ella había tenido que volver a estudiar algunos temas, repasar otros

y desarrollar estrategias de exposición para que comprendieran a cabalidad los temas que se les dificultaban.

En este proceso se observa el eslabonamiento entre acompañantes. Con ello me refiero a cómo todos los que hemos ejercido esta actividad reconocemos que el espacio del seminario de titulación contribuye a la mejora, crecimiento y perfeccionamiento profesional y personal, así como al desarrollo y consolidación de las habilidades de comunicación asertiva, empatía, colaboración y apoyo mutuo que generan una alta satisfacción a quien acompaña.

La habilidad para redactar con claridad, para sistematizar información, emitir juicios de valor, analizar, sintetizar y proponer innovaciones fueron algunas de las capacidades desarrolladas, tanto por tesisistas como por sus acompañantes pares.

4.2. La intervención en acción. Los acompañantes pares del Seminario sabatino 2021-2022

Como he señalado el dispositivo de acompañamiento mutuo y trabajo colaborativo se desarrolló a partir del Seminario Sabatino de Titulación de la LA de la UPN, del cual fui responsable. A través del mismo realicé un proceso de acompañamiento a egresados y estudiantes de la LAE que cursaban el seminario con la participación de los egresados, también en el papel de acompañantes. En los siguientes apartados se da cuenta de los acompañantes que participaron en el seminario.

4.2.1. Viridiana Fernández Hernández

Licenciada en Administración Educativa, titulada en 2021. Ella se incorporó al Seminario sabatino mientras cursaba el octavo semestre de la licenciatura, en marzo del 2018.

Desde la realización de sus prácticas profesionales de octavo semestre, en la Subdirección General de Educación e Investigación Artísticas del Instituto Nacional de Bellas Artes, en la Subdirección de Servicios Educativos, manifestó un gran interés por las actividades artísticas y culturales. Por su destacado desempeño durante sus prácticas, al término de las mismas, la Subdirectora de Evaluación del Seguimiento Escolar, le ofreció que se quedara a trabajar, con un contrato temporal por honorarios, para apoyar el proceso de admisión al ciclo escolar 2019-2020 a las escuelas del INBA; ella lo aceptó y comenzó a elaborar su tesina como recuperación de la experiencia desarrollada durante la práctica profesional y la transición a ser trabajadora de la institución, texto al que nombró “El administrador educativo como factor de metamorfosis de la gestión en la Educación Artística”.

Elaboró un diagnóstico del clima organizacional de la subdirección en la que se desempeñaba, con una propuesta para mejorar los procesos de trabajo y las relaciones de trabajo entre los colaboradores. Posteriormente, le ofrecen integrarse al área de Vinculación y Capacitación del Instituto Nacional para las Personas Adultas Mayores, lugar donde actualmente labora desde hace cuatro años.

Viridiana fue de las primeras participantes del Seminario sabatino que aplaudió entusiasta la iniciativa de llevar a cabo las sesiones en espacios museísticos, o

asistir al teatro o a conciertos y era evidente que disfrutaba mucho esas visitas y el desarrollo de las sesiones en los museos y otros foros culturales.

Su participación en el Seminario fue constante y en todas las sesiones mostraba avances, aceptaba las sugerencias que los demás integrantes le brindaban y también explicaba y aclaraba dudas si alguien más las tenía. De igual forma, solía solicitar opinión acerca de alguna estrategia de trabajo para solventar determinada situación laboral. Promovía el análisis del caso y la reflexión en torno a las posibles soluciones.

Conforme avanzó en la construcción de su tesina y al llegar el momento en presentar su examen se mostró dispuesta a aceptar también sugerencias sobre su presentación. Ensayó, con los demás miembros del seminario la defensa de su tesis, quienes le plantearon preguntas, como si fueran el jurado, en un hipotético escenario del examen profesional.

En todo momento brindó ayuda a sus pares cuando tenían algún tropiezo con la elaboración de su trabajo y al llegar el momento en que algunas de sus compañeras presentarían su examen profesional, por iniciativa propia, las convocaba para ensayar una y otra vez, hasta que expusieran con seguridad, fluidez y claridad. Considero que ya esa actitud mostraba su disposición para apoyar a los demás miembros del seminario.

Fue una grata sorpresa que, sin decirle nada, tras presentar su examen profesional, al siguiente sábado se conectó a la sesión, les platicó a sus compañeros

cómo había estado su examen y se quedó para escuchar los avances de los demás y les hizo sugerencias, como si no hubiera ella ya pasado por ese trámite.

Precisamente fue ahí que consideré que la situación estaba lo suficientemente madura y que ellos habían arribado a la conclusión de que el proceso formativo no se detiene con la titulación. Observé claramente en Viridiana el potencial de acompañante y que esa podría una modalidad del dispositivo de intervención del Seminario.

4.2.2. *María Fernanda Ramírez Alvarado*

María Fernanda narra en su autobiografía que al haber realizado sus estudios de bachillerato en el CONALEP, egresó con una carrera técnica en asistencia de dirección administrativa. Su servicio social lo llevó a cabo en la Alcaldía Magdalena Contreras, en el área de capacitación. Al terminar el servicio la invitan a colaborar como trabajadora, ingresando a laborar a lista de raya y luego obtuvo la plaza de base. Como ya tenía un empleo seguro, no había pensado en continuar una licenciatura, hasta que sus colegas de trabajo la motivaron para que prosiguiera sus estudios en la UPN.

Eligió la carrera de Administración Educativa, con la idea que era la más afín a las actividades que ella hacía en su trabajo. En efecto, a lo largo de su trayectoria de formación profesional logró vincular gran parte de los contenidos de sus espacios curriculares con la mejora de los procesos realizados en su ámbito laboral.

Su tesina la realizó mayormente durante la pandemia y la nombró: “La capacitación de los trabajadores en la Alcaldía La Magdalena Contreras: un reto de la Administración Educativa”. Se tituló en 2021. Este trabajo le mereció a María Fernanda un amplio reconocimiento y ascenso laboral en la Alcaldía, sobre todo porque dio cuenta pormenorizada y analítica del proceso de capacitación institucional, con levantamiento de cuestionarios a más de la mitad de los trabajadores de la demarcación, es decir, un tamaño de muestra considerable.

En el proceso de elaboración de su tesina, Fernanda fue muy crítica del sentido de la capacitación para la Alcaldía y para sus trabajadores. Entre sus hallazgos se encontraron que dio cuenta cómo las autoridades no piensan en generar las mejores condiciones para que los trabajadores ejerzan su derecho a la capacitación y eso permitió transformar los espacios destinados a esta importante acción laboral y formativa.

En la entrevista realizada al grupo focal, Fernanda externó que las visitas a museos y a actividades culturales, como parte del seminario de titulación, le despertaron su creatividad y capacidad de asombro. La visita al Museo Soumaya, la del Museo de Arte Moderno, la Casa Rivas Mercado, le implicaron, según menciona, transformaciones importantes en su manera de ver al mundo, de apreciarlo e interpretarlo.

Su participación en el seminario sabatino, además de constante, ha estimulado la participación de sus pares, pues ella ha hecho labor de convencimiento y de promoción para que permanezcan, escriban, vayan a visitar

museos e incluso abrió la posibilidad de que realicen el servicio social en su área de capacitación de la Alcaldía Magdalena Contreras.

El área de *expertis* de María Fernanda es, sin duda, la capacitación; de ahí que los temas vinculados con esta rama sean los que ella más apoya y en donde apunta sus esfuerzos para acompañar a sus pares.

4.2.3. Ariel Iván Espinosa Hernández

Ariel Iván tiene una historia personal y una trayectoria académica peculiares. Es hijo único, creció en Tlaxcala, donde hizo su educación primaria. Cuando sus padres se divorcian él sufrió mucho. Con su papá aprendió muchas cosas, como manejar dinero, porque el papá era comerciante. Le enseñó a jugar ajedrez, ambos eran apasionados del fútbol soccer, deporte que aún practica. Desde pequeño le gustó destacar y hacer cosas originales.

Durante su trayectoria como estudiante de la LAE se distinguía porque le gustaba mucho exponer en clase, participaba con pertinencia. Recuerdo que como alumno de quinto semestre, en alguna ocasión me solicitó exponer el trabajo de H. Bravermann (1974), basado en su obra *Trabajo y capital monopolista: la degradación del trabajo en el Siglo XX*. Fue una presentación muy clara y precisa, que nos permitió abordar diversos puntos en la clase de Planeación y desarrollar polémicas interesantes entre sus compañeros. Ariel y María Fernanda estuvieron siempre en el mismo grupo durante la licenciatura. Ya desde ese tiempo me mostró su idea para titularse: un proyecto innovador basado en la recuperación de varios

juegos de mesa, para mostrar a los estudiantes de educación superior la relevancia de la educación financiera, juego al que denominó “El poder de tus decisiones”.

Inició el diseño del juego de manera muy artesanal, con tarjetas elaboradas por él mismo y lo estuvo probando en varios grupos, durante varios semestres. Finalmente optó por probarlo con los pares del seminario, en diferentes escenarios: la Casa Rivas Mercado, la Biblioteca “Carlos Montemayor” del FARO Xochicalli, en Azcapotzalco, el Museo Tamayo, entre otros. Sus compañeros del seminario de titulación aportaron muchas ideas que le permitieron perfeccionar el juego, hasta que quedó como él quería. El nombre que asignó a su tesis fue “Educación financiera: reto de la Administración educativa. El juego como una estrategia didáctica para la educación financiera”. También realizó su examen profesional en 2021, luego de enfermar de Covid19.

El caso de Ariel es peculiar porque es un joven que vive solo desde hace varios años; ya desde que cursó la licenciatura vivía solo. Fue becario de El Colegio de México, asistente del Dr. Roberto Blancarte, y hasta la fecha trabaja en esta institución de educación superior e investigación.

Al terminar el confinamiento por la pandemia de Covid19 llevó su juego al Museo Interactivo de Economía (MIDE), a donde también realizamos visita con el grupo del Seminario. Lo presentó y lo invitaron a formar parte de su equipo de asesores para realizar el proyecto de reorganización de la sección educativa de este museo.

Su papel como acompañante de los pares del seminario para la elaboración de las tesis y tesinas ha sido muy destacado, pues sus comentarios, sugerencias y observaciones han sido acertadas y bienvenidas por los autores de los trabajos.

Por las características de su desarrollo profesional asumió los temas de innovación educativa. Del grupo focal de acompañantes es el único que postuló para una maestría, y al finalizar la pandemia, se empezó sus estudios de economía en la Universidad Autónoma Metropolitana, Azcapotzalco.

4.2.4. Elizabeth Martínez Hernández

Elizabeth es de los cuatro acompañantes la única casada, con dos hijos. Inició sus estudios en la UPN ya con sus hijos en edad escolar, casi adolescentes y su trayectoria académica fue bastante buena.

En su autobiografía destaca que desde niña le gustó la escuela, estudiar y que pensó que sería maestra. Realizó su servicio social en la estancia infantil de Santa Cruz Meyehualco y fue la directora del plantel quien, al ver sus habilidades en la administración, la propuso a la Alcaldía de Iztapalapa para que ella realizara el manual de procedimientos, pues no existía y la alcaldía de Iztapalapa requería que hubiera uno. Fue Elizabeth quien lo elaboró y con ese trabajo se tituló. Su tesina lleva por nombre “Propuesta de Manual de Procedimientos Administrativos para el Centro de Desarrollo Infantil Jardín Santa Cruz Meyehualco” y fue muy bien recibida por la Alcaldía Iztapalapa.

Elizabeth comentaba en las sesiones del seminario que cuando alguna de las maestras faltaba al jardín de niños, la directora le solicitaba que se hiciera cargo del grupo. Al principio ella sentía inseguridad, pero ya con las actividades y el apoyo de las demás educadoras, pronto desarrolló la confianza para trabajar con los niños de preescolar y le agradó mucho hacerlo. Una vez titulada inició su desempeño profesional en una escuela privada, donde además de realizar labores administrativas, también solía dar clases en primaria.

Su aportación al seminario de titulación se ha encaminado más hacia los pares que han incursionado en la docencia, como quienes realizaron su servicio social en CONAFE, como líderes comunitarios educativos. Es importante señalar que, aunque Elizabeth expresa querer realizar estudios de posgrado, la dinámica laboral la absorbe de tal manera que no ha podido siquiera analizar qué programa educativo de maestría pudiera interesarle.

Los cuatro integrantes del grupo focal y acompañantes pares del seminario de titulación han demostrado capacidades y habilidades para acompañar los procesos formativos del seminario y para ejercer la docencia en diferentes niveles formales de educación y también en la educación no formal. Asimismo, los cuatro tienen altas posibilidades para continuar su formación académica en posgrado y para la práctica docente.

4.3. De los elementos comunes para la incorporación de los pares acompañantes

Varios elementos permitieron identificar las aportaciones genuinas de los cuatro titulados acompañantes de los procesos de quienes están en la elaboración de sus tesis o tesinas. Estas características se agrupan en tres dimensiones de las capacidades profesionales. La primera, apela más a la afectividad y en ellas se ubican:

- Confianza
- Asertividad comunicativa

La segunda abarca la dimensión de las capacidades sociales, y las características destacables son:

- Empatía
- Solidaridad
- Cordialidad
- Gratitud
- Colaboración

La tercera se relaciona con el ejercicio profesional, que son:

- Presencia y participación en la profesión
- Reconocimiento profesional

Existen algunas características comunes en los cuatro profesionistas que han acompañado al seminario de titulación, aún después de haber egresado: En primer lugar, son personas que han asumido su autoformación personal, un tanto independientes de sus padres, desde su juventud (alrededor de los 18 años de edad); en dos casos, decidieron vivir solos, una se casó muy joven y en otra, a pesar de que vive con sus padres, lleva el papel de guía y sostén de su familia.

Iniciaron su vida laboral jóvenes e ingresaron a la Universidad Pedagógica Nacional ya con trabajo formal; una de ellas casada y con hijos pequeños. Exponen historias que muestran mucho trabajo, esfuerzo y superación, no exentas de situaciones de tensión, ansiedad, abandono, soledad e incluso de violencia por parte de familiares cercanos.

En sus relatos brindan a la institución escolar, sea cual fuere el nivel educativo, un alto valor y el haber llegado a la universidad es muy importante para ellas y él.

En la dimensión ética otorgan alto valor a la honestidad, al trabajo, a la cultura del esfuerzo, admiran a sus profesores, así como consideran que el buen trato, el respeto y la solidaridad son valores fundamentales. Buscan el bien común, en especial, las mujeres. Impulsan a sus hermanas y hermanos e hijos, quien los tiene.

La cultura constituye para ellos un bien colectivo invaluable, apreciado y que les brinda satisfacciones y bienestar. De los cuatro, solamente el varón vive totalmente solo; ocasionalmente ve a su mamá y su entorno de trabajo y pares universitarios son su compañía, también su equipo de fútbol. Es también el único

que ya inició estudios de posgrado, aunque todos tienen como meta continuar estudios de posgrado.

Ven en la acción de apoyar a otros colegas en sus procesos de titulación una manera de retribuir a la Universidad lo que les brindó, en términos de formación profesional y en el seminario, una manera de mantener cohesión entre el gremio de administradores educativos, además de que les permite adquirir experiencia en las acciones de formar a otros y seguir con su formación propia.

Su participación en el seminario sabatino, incluso después de haberse titulado, les significa ser acompañados también y encuentran reconocimiento entre los tesistas que apenas están en la elaboración de sus textos.

4.4. Organización del seminario sabatino de titulación

4.4.1. Distribución de acompañantes y módulos

En el seminario participamos como acompañantes la coordinadora del seminario y los cuatro egresados ya titulados. Se desarrolló a partir de cuatro módulos, configurados como espacios formativos, que fueron:

1.- Capacitación, acompañante: María Fernanda Ramírez, aquí se agruparon las tesinas que tienen como eje temático a la capacitación.

2.- Propuestas innovadoras en educación y administración, acompañado por Ariel Iván Espinosa Hernández, donde se agruparon las tesinas que tenían enfoque de innovación educativa.

3.- Arte y cultura para el bienestar de las personas adultas mayores y de población vulnerable, acompañado por Viridiana Fernández Hernández; en este módulo se agruparon las tesinas referidas a temas de cultura, personas adultas mayores, semblanzas biográficas y temas relacionados con identidad y diversidad cultural.

4.- Vínculo administración y docencia, acompañado por Elizabeth Martínez Hernández. En este módulo se desarrollaron las tesinas relacionadas con la docencia, como lo fueron las tres experiencias de servicio social en CONAFE y la del programa Entre Pares, del Centro de Atención a Estudiantes (CAE)

En el desarrollo de los módulos se combinaron actividades de manera remota y presencial, en la UPN, así como en otros escenarios como en museos y otros espacios culturales, por ejemplo, en Centro Cultural “Los Pinos”, FARO Xochicalli (Azcapotzalco), Casa Malitzin (Contla, Tlaxcala). Estos espacios fueron facilitadores para vincular aspectos formativos con culturales y de participación social, muy propicios para acercar a los egresados y estudiantes de la LAE con el campo profesional, además de favorecer la construcción de lazos de convivencia que contribuyen a reforzar el trabajo colectivo.

- En el seminario se privilegió fortalecer la conversación y la escucha activa, el respeto y la comprensión crítica.
- Se construyó un espacio de confianza entre los asistentes, donde se reflexionó acerca de la formación profesional de los administradores educativos.

- El trabajo se centró en el análisis de los diferentes trabajos de titulación (textos en construcción), se organizó de manera constante, considerando el mapa de la diversidad y variedad de aspectos que son susceptibles de ser abordados desde la mira de la formación profesional de las y los administradores educativos.
- A partir de la dinámica de trabajo del seminario, en general, se reforzó el acompañamiento más cercano con egresados ya titulados, como guías de cada módulo; de manera más directa y constante.
- En esta intervención, mi papel fue el de la lectura, revisión y corrección de los avances de los trabajos de titulación, así como de la integración de nuevos elementos y comentarios que, junto con equipo de acompañamiento y de los asistentes al seminario se formularon para el avance de los trabajos y pulir la redacción de los mismos.

Es relevante destacar que también acompañamos en la preparación de las presentaciones y la exposición previa a la sustentación de los exámenes profesionales.

Una vez que los tesisistas tienen fecha para presentar su examen profesional, pueden exponer ante los miembros del seminario sus presentaciones, lo cual les ha brindado mucha seguridad y confianza para presentarse en la fecha programada. Esta práctica ha propiciado que sus exámenes se realicen de manera fluida, amena, sin titubeos y con soltura.

En las presentaciones que se realizan, a manera de ensayos, de los textos ya concluidos se busca que los tesisistas que están próximos a sustentar su examen profesional adquieran más seguridad para exponer su trabajo, tengan control sobre su nerviosismo para hablar en público, eliminen muletillas, respeten el tiempo establecido (entre 20 y 30 minutos) para llevar a cabo la exposición, respondan preguntas y aclaren dudas de quienes los escuchan; de tal manera que el día de su examen estén más tranquilos y su presentación fluya adecuadamente.

4.4.2 Del acompañamiento de pares

El papel de los acompañantes de cada módulo ha sido el de orientar y sugerir a las y los tesisistas nuevas rutas de indagación, técnicas de acopio de información, mejora en las herramientas e instrumentos de investigación utilizados, entre otros.

Su participación se organizó por módulo y la dinámica de trabajo se definió entre todos los participantes, de la siguiente manera:

- Cada tesisista enviaría a su acompañante por lo que hubiera trabajado en la semana y por módulo se reunirían, de manera virtual, para comentar cada uno de los avances. Analizarían los elementos comunes, comentarían acerca de las estrategias metodológicas para desarrollar sus textos, de tal modo que el sábado que se reunieran todos los integrantes del seminario, por módulos, expusieran lo que iban elaborando en cada módulo.

- Una vez que cada módulo presentaba sus avances, el conjunto de integrantes externaría sus sugerencias, comentarios dudas, de tal manera que todos conocieran lo que cada módulo trabajó en la semana.
- El acompañamiento específico realizado por cada acompañante par podría inspirar mayor confianza entre los integrantes del equipo modular, dadas la experiencia profesional de su acompañante y su proximidad a las capacidades, conocimientos y habilidades adquiridas durante el desarrollo de la carrera.
-

En la Tabla 4 se presenta la organización del seminario e intervención de los egresados acompañantes, así como de los tesistas, organizados entre los meses de marzo de 2021 y noviembre de 2022.

Si bien no siempre operaron las reuniones por módulo, sí funcionaron las sesiones de todo el grupo del seminario y en ellas se comentaban diferentes aspectos que enriquecían las aportaciones que hacía cada tesista. Por ejemplo, en el caso de los tres tesistas que construían sus tesinas en torno a la recuperación de la experiencia de servicio social en el CONAFE, cuando presentaban sus narrativas particulares de las experiencias en cada caso, los tres encontraban elementos similares y también otros aspectos relevantes muy diferentes y los acompañantes destacaban esas diferencias como aspectos significativos.

Tabla 4

Organización del Seminario sabatino de titulación 2021-2022

Acompañante	Módulo	Tesista	Temas	Avance %
AIEH	Innovación	Óscar Paul Rivera	Seguimiento al PAP-Gen-1	100
		Daniel Kennedy	Manual inducción a la LAE	100
		Marisol Ortega	Comedor industrial Grupo Pakal	100
		Teresa López Negrete	Formación profesional y resiliencia	Inicia
VFH	Arte y cultura para Personas Adultas Mayores y estrategias de atención a población vulnerable	Juan Félix Hernández	Trayectoria de vida y desempeño laboral durante 50 años	20
		Cristina Ortega	Recuperación prácticas profesionales en Cacaxtla-Xochitecatl	10
		Edgard Gerardo Lima Pérez	Centro de preservación de la cultura Nañú	60
		Ely Cuata De Gante	Trayectoria durante prestación de servicio social: tutorías del CAE	100
MFR	Capacitación y desarrollo de competencias profesionales	Marisol Vata	Recuperación de experiencia laboral: Una administradora educativa en la policía federal de caminos	100
	Capacitación y desarrollo de competencias profesionales	Ana Laura Ruiz Lechuga	Recuperación de experiencia en servicio social en FLACSO: valoración de plataforma para examen de ingreso a distancia.	100

EM	Vinculación entre Docencia y Administración Educativa	Rafael Chávez Morales	Un LAE como instructor comunitario CONAFE, en Las Ollitas Acapulco, Gro. Secundaria	100
		Judith Neri Lara	Una LAE como instructora comunitaria CONAFE, en El Rayo, Jalisco. Preescolar	100
		Krisbeth Athziri Diaz Cepeda	Una LAE como instructora comunitaria en El Rayo, Jalisco. Primaria	100
		Luz Helena Venegas	Recuperación de experiencia profesional Colegio Pedregal del Sur	100
		Rebeca Luna	La práctica docente en la carrera de Medicina	Inicia
		Jazmín Citlali Avilés Pichardo	Juego y juguetes tradicionales: su importancia en la educación infantil	Inicia
		Marta Elena Zepeda	Desarrollo de las competencias y habilidades tecnológicas en la planta docente de la LAE, durante la pandemia	Inicia

Nota. Elaboración propia.

Uno de estos aspectos es el trato muy marcado que las comunidades rurales otorgan a la figura del líder educador comunitario si es hombre o si es mujer, que revela una preferencia por los líderes varones por encima de las mujeres, a quienes

se les tiene poca confianza, se duda de sus capacidades y se les cuestionan más sus decisiones. Esta situación puede ser un indicador de la prevalencia de actitudes y rasgos de “machismo” en las comunidades rurales y cómo afecta la problemática de la discriminación por razones de género al desarrollo profesional, en este caso, de las administradoras educativas.

Sin embargo, al término del año de servicio social brindado al CONAFE por tres de quienes participaron como acompañantes, se señala que la valoración de esas mismas comunidades por las labores desarrolladas tuvieron amplio reconocimiento y hasta de afecto hacia ellas, con lo cual se deja testimonio de que el género no es una determinante en la calidad del trabajo de los líderes educativos comunitarios, pero sí una condicionante.

Estos aspectos acerca del trato que las comunidades tan distintas tenían hacia los jóvenes egresados de UPN que realizaron su servicio social fueron señaladas continuamente por todos los asistentes al seminario sabatino, pero con mayor análisis y profundidad por parte de los acompañantes ya titulados.

Uno de estos señalamientos fue el relativo a la importancia que tiene para la formación de los administradores educativos que tengan elementos de psicopedagogía, pues en aquellos casos donde han tenido que asumir tareas docentes, se han enfrentado a la necesidad de recurrir a la investigación documental por ellos mismos, lo cual habla bien de las habilidades de autoformación, pero sí externan esa carencia en la formación académica que la UPN les proporcionó.

4.4.3. El acompañamiento e impacto en los procesos de titulación

Finalmente se puede señalar que el seminario sabatino es un dispositivo que posibilita el acompañamiento, el diálogo, la colaboración y contribuye a los procesos de titulación.

Tabla 5

Titulados del Seminario sabatino 2019-2023.

NOMBRE	AÑO DE TITULACIÓN
Isabel Padilla Cruz	2019
Haydeé Sánchez Ruiz	2019
Elizabeth Martínez Martínez	2020
María Fernanda Ramírez Alvarado	2020
Oswaldo Sánchez Escalante	2021
Ángel Isaac González Vázquez	2021
Juan Carlos García Saldaña	2021
Liliana García Aranda	2021
Viridiana Fernández Hernández	2021
Ariel Iván Espinosa Hernández	2021
Daniel Kennedy Pérez Santiago	2022
Óscar Paul Rivera	Aunque terminó su tesina desde el año 2022, no ha podido realizar su examen profesional por la acreditación del servicio social.
Marisol del Rocío Vata García	2023
Ana Laura Lechuga Ruiz	2023
Marisol Ortega Santiago	2023
Ely Vianney Cuata De Gante	2023
Luz Elena Venegas George	2023
Rafael Chávez Morales	2023
Judith Neri Lara	2023

Nota: (Elaboración propia)

A su vez el dispositivo es un ámbito que permite compartir y contrastar propuestas con quienes han participado de un proceso de formación profesional similar y donde se ejerce la libertad para comentar y disentir en un clima de respeto y solidaridad. En términos del impacto en los procesos de titulación, en la Tabla 5 doy cuenta de los estudiantes que participaron en el seminario sabatino 2019-2023 que lograron titularse.

Como se observa, en el cohorte definido entre 2017, que reinicié con el seminario y 2023, en promedio los estudiantes tardan dos años en el proceso de elaboración de las tesis y tesinas, siendo 18 los que se titularon durante ese período. En algunos casos, terminaron sus trabajos de titulación, pero se presentan otros factores como concluir otros procesos administrativos o formativos, tal como ocurrió con uno de ellos.

4.5 Análisis de la experiencia

El objetivo de la estrategia de intervención que consistió en desarrollar un proceso de acompañamiento de pares para favorecer los procesos de titulación de estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa se logró en general.

Aunque hubo buenos resultados, se presentaron algunos contratiempos como el que no siempre coincidían quienes integraban los subgrupos de trabajo con la participación de su acompañante respectivo. Sin embargo, en los casos de los grupos de Capacitación y desarrollo de competencias profesionales, el de Arte y

Cultura para Personas Adultas Mayores y Estrategias de acción a población vulnerable, así como el de Innovación, fue posible que al menos una o un participante terminara su tesina e incluso que ya presentara su examen profesional, como los casos de Marisol Ortega Santiago y Marisol del Rocío Vata García. Varios estudiantes quedaron muy próximos a presentar su examen, como lo fue el caso de Ely Cuata de Gante y Luz Elena Venegas, Rafael Chávez Morales y Judith Neri Lara, quienes, a lo largo del proceso de elaboración de este trabajo, finalmente presentaron su examen profesional.

El acompañamiento de alguien a quien se le considera próximo por pertenecer a un mismo grupo etéreo, por coincidir en la experiencia de haber estudiado la misma carrera, con maestros en común y por tener una experiencia laboral más cercana al contexto que hoy en día viven quienes acceden por vez primera a un espacio de trabajo, posibilita que la acción de acompañar se torne en un proceso mucho más sentido, más compartido. En el proceso conjunto, todos los participantes continúan formándose en la tríada de saberes: saber, saber hacer, saber ser (Delors, 1994).

Esta experiencia de formación es la manifestación de la educación permanente, reflexiva y compartida; asimismo de la conformación de una comunidad de aprendizaje.

A lo largo de estas experiencias ocurrieron diversas formas de expresar afectividad que en el proceso en su conjunto brindó a los participantes una oportunidad de maduración en todas las dimensiones de su existencia: como lo señala Fabre (citado en Bernard, 2006), la formación articula tres lógicas: dialéctica,

psicológica y adaptación socioprofesional. En este sentido es que puedo afirmar que la acción de acompañamiento recíproco en el seminario de titulación aquí descrito contribuye a que los estudiantes sean parte de un trabajo sobre si, en lo que se nombra, una obra de formación (Bernard, 2006), la formación como una obra inacabada.

Al ser esta experiencia una acción totalmente voluntaria, libre, que apela solamente a la responsabilidad que cada uno asume consigo mismo y con el grupo, los derroteros que adoptan en este trayecto de vida son diversos, pero convergen en esta intencionalidad grupal de culminar su proceso de formación, lo que también me incluye como responsable del seminario.

A lo largo de este proceso se fueron presentando situaciones que motivaron la toma de decisiones, que para los estudiantes y también acompañantes fueron importantes e impactaron en la conclusión de sus estudios, en sus espacios laborales, y o en la posibilidad de ingreso al campo laboral, para quienes estaban por egresar.

Para hacer una valoración sobre los asistentes al seminario sabatino de titulación, en el período 2018-2022, se elaboró un instrumento de evaluación con el objetivo de conocer el impacto formativo del mismo. El formulario consideró las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cuáles son los aspectos que destacas del Seminario sabatino de titulación que fueron relevantes para el desarrollo de tu tesis o tesina?

2.- Qué acciones y características del Seminario de titulación consideras que te apoyaron de manera importante en el proceso de realización de tu trabajo para titularte?

3.- De las sesiones presenciales que se tuvieron en el Seminario, qué actividades consideras que contribuyeron más para la elaboración de tu trabajo?

4.- De las sesiones por Zoom, ya en la pandemia, ¿en qué y cómo te apoyó el trabajo realizado por vía remota?

5.- Consideras que el haber realizado sesiones por vía remota te sirvió emocionalmente, ¿por qué?

Este cuestionario fue aplicado el 24 de noviembre de 2021, a través de Googleforms y se envió a un total de 30 egresados y estudiantes registrados en el grupo de Whatsapp. Se obtuvo finalmente la respuesta de 14 participantes. Una vez analizadas las respuestas, se encontraron varios aspectos que dan cuenta del impacto formativo del seminario sabatino de titulación.

En primer lugar, y ante la pregunta expresa acerca de lo que consideraban que su participación en el seminario les había dejado, manifestaron que habían aprendido a “compartir, dialogar, intercambiar puntos de vista”. Seis de ellos se inclinaron por “desarrollar trabajo colaborativo” Otras seis respuestas señalaron que aprendieron a “establecer vínculos con colegas de diferentes generaciones”. Cuatro expresaron que “conocer sitios culturales” y dos más, “otros”.

Una de las respuestas fue dar cuenta del vínculo que el seminario les otorga entre el espacio formativo con el espacio profesional, según señala uno de los egresados:

Para mi participar en el Seminario de Titulación fue una gran experiencia de aprendizaje, tanto en lo personal como en lo laboral.

En esta respuesta destaca que la experiencia vivida en el desarrollo del seminario sabatino de titulación reporta aprendizajes que se recuperan tanto en el espacio laboral como en el plano de la formación personal. Con esta respuesta refrendo que el proceso de formación es permanente.

Por otra parte, destaca la alta motivación por participar en el seminario, según se señala en la siguiente respuesta:

Ser parte de este Seminario de tesis (sic) ha sido una experiencia genial, el acompañamiento profesional de la educación favorita fue una motivación grandísima, siempre con retroalimentaciones muy positivas y sobre todo, sintiéndome acompañada desde el primer momento hasta mi examen profesional, el seminario de tesis es un espacio seguro para los egresados, libres para preguntar cualquier duda académica o institucional que tengamos

(Entrevista a profundidad, 25 de noviembre de 2021)

En esta respuesta es notoria la presencia del término acompañamiento y a la seguridad que esta le otorga para garantizar su proceso formativo. La egresada se sintió segura gracias al acompañamiento constante y eficaz que le resolvía dudas, también le generó confianza y libertad.

Finalmente, en otra respuesta da muestra del impacto formativo en los estudiantes, advirtiendo las múltiples dimensiones en que se desarrolló, pues si bien toca la formación académica, como licenciados en administración educativa, toca la dimensión autoformativa, la seguridad personal, entre otros aspectos. Veámoslo en palabras del estudiante:

El apoyo que se les da a los alumnos en su proceso de titulación muchas veces implica más un reto que la misma carrera. Para mí el acompañamiento y el seminario en general significó el apoyo y motivación que no tuve con algunos docentes. El acompañamiento te puede brindar herramientas para poder centrar y guiar tu proceso de redacción y estructuración. Sin embargo, creo que va más allá de ser algo académico, pues también el que alguien crea en tus ideas, pensamientos y aparte te ayude a seguir creando enlaces de ideas, a mí me dio la seguridad y mi autoestima intelectual aumentó, dando así la posibilidad de seguir indagando en mis conocimientos previos tanto que adquirí en la Universidad pero también en mi experiencia laboral. Se me brindaron herramientas necesarias para poder soltarme y redactar. Gracias a este seminario aprendí a confiar en mis ideas, a encontrar nuevos autores que enlazaron mis vivencias con algo teórico. Hoy tengo la confianza en lo que puedo aportar, no sólo profesionalmente sino también

humanamente y creo que ese era el reto: estructurar las herramientas para formar un mejor camino para los que me rodean.

Como se observa el espectro de impacto formativo es muy amplia. Además de lo que se señaló en las anteriores citas, incorpora un elemento fundamental, pues reitera que los aprendizajes trascienden el plano académico: van también hacia lo humano.

En otro aspecto de las respuestas se advierte que algunos han optado por dedicarse de lleno a realizar estudios de posgrado. En este sentido señalaron que les apoyó a ejercer su profesión de tiempo completo. Al respecto comentaron que también a algunos más pudieron combinar el desempeño profesional y la crianza de sus hijos, y esporádicamente retornan a la dinámica del seminario, para mantener un vínculo con sus colegas y la Universidad.

Lo que también resulta valioso recuperar son algunos comentarios que en las sesiones sabatinas han realizado los participantes, sobre todo, cuando se incorpora alguien por vez primera y le dan la bienvenida. Lo que más suelen ponderar es el clima de libertad con el que pueden expresarse. Por ejemplo se señala que ahí, al ingresar, encontrarían diálogo y retroalimentación (Diario de campo, 13 de febrero de 2022). Documenté de este modo la voz de una estudiante:

Gracias compañeros por el recibimiento. Me agradó mucho esta sesión. No los conozco, pero los conoceré por sus trabajos. Llegué a un lugar en donde creyeron en mi proyecto de tesis desde el día uno, sin siquiera conocerme.

Para mí eso no tuvo comparación. Aquí encontré el apoyo que nunca tuve en mi carrera” (Natalia, hermana de una egresada de la LAE, quien egresó hace dos años de Pedagogía, también de la UPN y que a sugerencia de su hermana se incorporó al Seminario).

Cuando releo el diario en el que fui registrando el desarrollo del seminario, y de este dispositivo, observo que algunos de los participantes que a la fecha ya se han titulado, solían expresar sus inquietudes acerca de cómo abordar su proceso de titulación si estábamos a la distancia. Relato uno de los casos:

Kennedy expone sus avances de tesina. Hay observaciones de Paul acerca de sus gráficas, pues no dan el 100%; descubrimos que está mezclando números absolutos y números relativos. Ariel le explica que las gráficas se expresan en números relativos, es decir, en porcentajes.

Kennedy lamenta que estemos confinados y no podamos interactuar personalmente: “necesito que me lo expliquen con manzanas” y ríe. Ariel nos comenta que se siente mal, que amaneció con fiebre y le duele la cabeza, también la garganta. Sospechamos que puede tener COVID19 y nos confiesa que hacía tres días que se había ido a una fiesta con una amiga, que ella comenzó a toser y él piensa que es COVID19 y ya sabe quién lo contagió. Acordamos que se haría la prueba y nos llamaría por si necesita algo. Kennedy le dice que si quiere, él lo va a cuidar, que no importa que se contagie, pero que así le explica mejor lo de las

gráficas. Todos reímos y deseamos que le sea leve a Ariel (Diario de campo, 22 de enero de 2022, p. 17).

Parecía en ese entonces que sería muy complicado sesionar de manera virtual, que en el caso de este seminario, era por la plataforma Zoom. Sin embargo, pudimos remontar esa condición y mantener la comunicación en nuestras sesiones y diálogos. La participación fue emotiva, incluso fue muy intensa. Cuando dos miembros del grupo padecieron el COVID19 este grupo acompañó su aislamiento y soledad, gesto de solidaridad que fue altamente valorado por todos.

Recuperando algunos de los comentarios manifestados por los participantes, en relación con lo que el espacio del Seminario de titulación les ha significado, rescato la siguiente relación de elementos que considero significativos y que pueden ubicarse en las dimensiones afectiva, social y profesional (ver Tabla 6):

Tabla 6

Dimensiones significativas del dispositivo de intervención

Dimensión afectiva	Dimensión social	Dimensión profesional
Motivación	Compañerismo	Apoyo a la superación
Entusiasmo	Acompañamiento	Orientación
Seguridad		Autonomía
		Disciplina
		Compromiso

Nota. Elaboración propia.

Estas tres dimensiones resultan constantes en lo que los participantes en el seminario externan acerca de lo que les ha significado elaborar sus tesinas o tesis

en este grupo de trabajo colaborativo y permite destacar que además de lograr el propósito de redactar un texto para alcanzar la titulación se ha construido una colectividad de profesionales en administración educativa a quienes se puede acudir para apoyar la toma de decisiones en los ámbitos profesional, de soporte emocional y social.

Esto es evidente en el grupo de Whatsapp donde nos encontramos, pues en este espacio virtual se comparten desde ofertas laborales, cursos de capacitación, actividades culturales, convocatorias para posgrados, dudas en torno a procesos de admisión a diferentes concursos de oposición y certámenes, cursos y talleres de capacitación y todas aquellas noticias relacionadas con la profesión, la promoción de la licenciatura y de superación profesional.

Otro resultado de la intervención, fue que el espacio del Seminario les significó también fortalecer su vínculo con la UPN. El hecho de poder dialogar entre pares les permite estar enterados de lo que ocurre en la Universidad, lo que para ellos representa el lugar donde se han formado profesionalmente. Al respecto, rescato comentarios como el siguiente:

La UPN debería procurar una mayor presencia de sus egresados en la Institución. Invitarnos a participar en cursos y talleres de superación profesional, idiomas, habilidades, incluso a sus actividades culturales. Nosotros encantados en acudir y también devolverle algo de lo mucho que nos dio; si nos invitan a dialogar con los alumnos, que les platiquemos de nuestras experiencias en los trabajos (Diario de campo, p.54).

Debo señalar que esta recomendación la he aplicado y he invitado a mis cursos de Capacitación y al de Problemas actuales de la educación en México, a algunos de ellos, para que compartan con los alumnos de sexto y de tercer semestre, respectivamente, sus tesinas y sobre todo, para que dialoguen en torno a la preocupación que a los estudiantes, aun cursando la licenciatura, les abruma: el ámbito laboral.

Se presentan las tesinas para que vean los alumnos que a partir de la realización de su servicio social o de sus prácticas profesionales es posible construir un texto original, único, valioso por el testimonio que exponen en él y se animen a hacer el suyo.

También se hace presente el diálogo sobre la experiencia en el terreno laboral, pues se trata de que tengan de primera mano la versión de quienes como ellos, estudiaron la licenciatura en administración educativa y la ejercen desde alguna de sus facetas. Este intercambio es percibido por los alumnos como algo favorable, esperanzador y les brinda confianza en lo que están haciendo.

Sin embargo, esta es una experiencia aislada y considero que es la institución en su conjunto la que debe fomentar este tipo de vinculación entre sus egresados y los estudiantes actuales; al igual que con los profesores, pues el diálogo con los egresados también nutre la práctica docente.

De sus respuestas y comentarios, se puede concluir que el espacio del seminario les significaba una prolongación del proceso formativo. En primer lugar, les permitió reconocer que es necesario mantenerse en constante actividad de

superación. De igual modo, señalaron que es importante seguir trabajando otros saberes, como los experienciales, algunos de los cuales van más allá de los disciplinares, pues también comparten situaciones que se les presentan en sus ámbitos laborales y a través del diálogo obtienen puntos de vista que alimentan sus decisiones y reafirman su formación y configuración sobre su profesión.

Otro aspecto interesante fue la necesidad de mantener un vínculo con la UPN. Esto concuerda con lo que señalaron que añoran de la UPN: el contacto con amigos, clases y los espacios de encuentro; pues en ella encontraron oportunidades de crecimiento y maduración, saberes, forjaron disciplina, responsabilidad, aprendieron a creer en sí mismos, a tener seguridad, a colaborar, a dialogar y a respetar los diferentes puntos de vista. La Universidad ha sido, para muchos de los egresados participantes en este Seminario, un sueño cumplido. Uno de ellos lo menciona de la siguiente manera:

La Pedagógica [Universidad Pedagógica Nacional] me deja muchísimo aporte. Me aportó la búsqueda de datos, la información fidedigna. Me ayudó también a ganar confianza, sobre todo en conocimiento para el área educativa. La verdad es que estoy bastante orgullosa de mi carrera y de mi Casa de Estudios. Me ha aportado bastantes conocimientos. También sobre todo los maestros han sido un gran apoyo y pues bueno, es por esto que amo a mi carrera y por supuesto seguiré apoyando a mi Casa de Estudios (Entrevista a profundidad, 25 de noviembre de 2022).

Tal y como lo manifiesta Van Manem (2003):

El grupo o seminario de investigación constituye un modo formal de acordar y reunir las percepciones interpretativas de los demás de un texto investigacional (...). Tanto si es formal como informal, lo que uno busca es una relación conversacional con otras personas es una orientación común hacia la noción o el fenómeno que se está estudiando (p. 118).

El Seminario también ha constituido un foro de intercambio de experiencias laborales y profesionales, pues mediante el diálogo comentan acerca de situaciones que se les presentan en sus ámbitos de trabajo y a través de confrontar los diferentes puntos de vista que se expresan pueden orientar sus acciones y la toma de decisiones. Es decir, se entabla una relación conversacional vinculada a la experiencia laboral. Se muestra esto en el siguiente testimonio:

En cuestión en mi trabajo yo ví que me dio más confianza, más confianza de ahora hasta, en mi trabajo nos manejan un perfil ¿no?, nos piden que llenemos ciertos datos del perfil, entonces cuando llegaba a la parte de la escolaridad pues siempre era pasante ¿no?, entonces hasta eso ¿no? hasta eso me dio confianza porque ahora ya le pongo "licenciado", ya no le pongo "pasante" (ríe alegremente). Entonces, pues me dio confianza, este, hasta cierto punto uno, uno, yo lo ví en, en mi trabajo, pues ya uno, a mí en cuestión personal pues ya te ven como licenciado ¿no? Ya no te ven a lo mejor como, como pasante o, no sé, no sé, cómo decirlo ¿no?, pero pues sí, sí me dio

confianza y felicidad ¿no? personal y confianza en, en mi trabajo y en todas las actividades que realizo y ya, capacitando a la gente que, a los compañeros que, que en su momento capacitamos pues ahora con mayor confianza ya lo podría hacer (Entrevista a profundidad. Oswaldo Sánchez, 25 de noviembre de 2022).

Este testimonio da cuenta de cómo el seminario habilitó al estudiante a establecer una relación conversacional, en este caso en su campo laboral, en el sentido establecer una relación dialéctica entre los integrantes del Seminario (Van Manem, 2003), que se desarrolló en la experiencia constante de cuestionar, compartir y, como Gadamer (1977) señala, de “hablar juntos como amigos”.

Esta dimensión conversacional, se prolonga en los espacios digitales, como ocurre con el chat de Whatsapp que tenemos como Seminario, desde el cual se dan a conocer oportunidades laborales, programas de estudios de posgrado y de la misma manera, se difunden invitaciones para asistir a diversas manifestaciones culturales y artísticas. En este sentido, este ha sido también un instrumento de comunicación y de reforzar el lazo en el seminario. Entre los elementos que se planteaban por este medio estaban:

- Convocatorias a actividades académicas de UPN, o de otras instituciones, donde se abordan temas relacionados con los trabajos de las y los tesis.
- Recomendaciones de libros y artículos académicos, en función de los temas de las tesis y tesinas que estaban trabajando

- Convocatorias laborales.
- Invitaciones para asistir a obras de teatro, exposiciones, conciertos y demás actividades culturales.
- Invitación para ir a Tlaxcala, para acompañar a los alumnos de prácticas profesionales de séptimo y octavo semestres.
- Aspectos organizativos del seminario, como modificación de horario para la realización del seminario.

El Seminario sabatino se desarrolla, y así lo afirman quienes participaron y participan en el mismo, como un foro de comunicación constante, con posibilidades de disertar abiertamente sobre los diversos temas que sus integrantes trabajan en sus tesis o tesinas: es, pues, una manera de participar dentro de una comunidad de profesionales, en un proceso colectivo de autoformación.

Logra convertirse como un proceso colectivo de autoformación, cuando persona integrante del Seminario se sabe reconocida y puede hablar, sin tapujos, sobre sí misma, con plena libertad, sin temor a la crítica de los demás participantes. Es decir, se reconoce como un elemento necesario la confianza, la existencia de un espacio de atención y escucha, y por tanto seguro para el intercambio de ideas, preocupaciones, favorable a los procesos formativos. De este modo se logra a su vez, la reciprocidad en las participaciones, pues a la par que se aportan recomendaciones, se comentan los trabajos del otro, se recibe en consecuencia, retroalimentación para el propio.

Conclusiones y reflexiones finales

El balance que hago, tras haber realizado esta tesis, es que el objetivo general de desarrollar un proceso de acompañamiento de pares para favorecer los procesos de titulación de estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa se logró. Este acompañamiento tuvo carácter formativo, en la medida en que apoyó el desarrollo de los trabajos de titulación, contribuyó a reafirmar conocimientos en el campo profesional, y permitió vincular a las y los estudiantes con espacios y experiencias del ejercicio profesional.

Respecto al objetivo específico que pretendía generar un espacio de conversación, escucha y comprensión crítica que posibiliten la construcción de las tesis, tesinas o alguna otra modalidad de titulación para las y los participantes en el Seminario Sabatino de Titulación, este se caracterizó porque se generaron lazos, vínculos, tramas de un tejido que favoreció la cohesión, el reforzamiento de confianza, responsabilidad, colaboración, lo que permitió que se generara un espacio de acompañamiento mutuo.

También, como otro de los objetivos, me propuse construir un modelo de atención para que estudiantes y egresadas y egresados de la LAE culminen sus procesos de titulación profesional. Este modelo se caracterizó, en términos de la intervención realizada, por la conformación de un grupo de acompañamiento, que integrara a la vez que el trabajo desarrollado por la conductora del seminario, el de egresados de la licenciatura, ya titulados, que en su calidad de pares, excompañeros del programa, se incorporaron al mismo con el interés de apoyar los procesos formativos de las y los estudiantes. Este modelo, se desarrolló siguiendo

los principios de la investigación acción, incorporando, en el modelo la participación activa y dialógica de quienes participaban, como estudiantes, en la orientación del mismo, logrando, lo que he comprendido como acompañamiento mutuo, en este seminario sabatino.

Este objetivo no pudo cumplirse por completo, pues si bien se constituyó el grupo de acompañamiento de pares, no todos pudieron proseguir y al final solamente una de ellas continúa participando.

Ligado a lo anterior, otro de objetivo que se logró en esta intervención, fue que se articularon los diferentes temas abordados por las y los tesis para que las y los egresados acompañantes puedan apoyarlos, en función de sus áreas de interés en el desarrollo de sus tesis y de intervención profesional. En este sentido los estudiantes fueron avanzando en su trayecto formativo, con miras a la mayor comprensión de la profesión, como espacio de conocimiento, a la vez que en su dimensión praxica, en la puesta en ejecución de los saberes hacer de la profesión. En este aspecto ocupa un lugar fundamental la relación con los otros, comprendiendo que el ejercicio de la profesión está relaciona con la constante evaluación del actuar profesional, en una dimensión ética, y la necesidad de considerar, que el profesional se enfrenta a muchos problemas vinculados a este aspecto.

En este sentido, el seminario no se redujo a la tarea de elaborar un texto, en este caso, el trabajo de titulación, como un hecho aislado y técnico, por así decirlo, sino que en el proceso de trabajarlo para formalizar el término de sus estudios de licenciatura, en compañía de pares en igualdad de circunstancias, y de pares que

ya pasaron por ese proceso, y por la docente responsable del seminario, en el marco de un proceso de acompañamiento mutuo se logró desarrollar en este dispositivo una acción formativa intencionada que constituye un paso fundamental y necesario para construir la identidad profesional de los administradores educativos, y la configuración de un ethos, que desde una perspectiva crítica, les permite ir incorporándose, o visualizar su incorporación al gremio comprendido como un entramado social, no ajeno a tensión, a situaciones dilemáticas, y apuestas múltiples. Así, en el seminario se puso en juego, tanto el ejercicio ético con la profesión, como el cuidado de sí mismos, algo que se potenció en el contexto de la pandemia, en el cual, la vida misma de las personas se puso en riesgo.

Respecto al objetivo de contribuir a la formación de egresadas y egresados acompañantes en el fortalecimiento de sus habilidades, con miras a que puedan desarrollar funciones de asesoría y docencia, tuvo limitaciones para alcanzarlo. Solo en un caso se logró, pues la egresada desarrollaba su práctica profesional como capacitadora gerontológica, apoyando a la formación en su campo.

Por otro lado, y en seguimiento con los objetivos planteados en este dispositivo, se logró estimular e impulsar a los egresados ya titulados a continuar estudios de posgrado. El impacto formativo del intercambio académico y profesional, fue relevante, en la medida en que fortaleció el vínculo con su profesión y la necesidad de seguirse formando. Esto se constata pues varios egresados aún ya titulados, continúan participando en este espacio de diálogo, se entusiasman y manifiestan querer estudiar un posgrado, y varios se han inscrito a este nivel.

En cierto sentido, el seminario ha permitido a sus participantes concebirlo como parte de su formación de manera más amplia, tanto de formación profesional, como estudiantes, como de superación profesional, para los egresados, que retornaban al seminario aun habiendo egresado y titulado. Es decir, el espacio del seminario, se puede definir como un espacio de autoformación, en la medida en que quienes asistían, podían entrar o salir, o relacionarse con el mismo, en tanto que iban orientando sus necesidades de formación, en función de sus intereses y lugar desde el que se encontraban: estudiantes, egresados, titulados, acompañantes. Esto tuvo sentido también, como espacio de formación permanente para los tesisistas, para quienes los apoyaron ya como egresados como para mí, quien estaba a cargo del seminario, pues en el mismo todos hemos adquirido nuevos aprendizajes y experiencias enriquecedoras.

Retos, posibilidades a futuro

Si bien se puede señalar que el espacio del seminario sabatino de titulación es de enorme riqueza para promover la titulación y formación de quienes participan en este, existen diferentes retos para el mismo. Uno de ellos es fortalecer los vínculos que ya se han establecido con varias instituciones. Queda abierta la posibilidad de relacionarse, a través de convenios de vinculación y apoyo con entidades como Secretaría de Cultura, tanto federal como de la Ciudad de México, el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Nacional Autónoma de México, la Universidad Autónoma Metropolitana, entre otras, para que nuestros estudiantes y tesisistas puedan asistir a sus espacios formativos y culturales

Otro reto, consiste en sumar a más egresados titulados a que estén dispuestos a acompañar a estudiantes de la LAE en la elaboración de sus textos y, en general, en su desarrollo profesional.

Considero que sería adecuado que los estudiantes de la licenciatura iniciaran su participación en el Seminario desde el sexto semestre, una vez que han comenzado con sus prácticas profesionales, pues es en ese momento en el que se enfrentarán, muchos por vez primera, a un escenario real de entorno laboral. Ocurre con frecuencia que es en el diálogo que se establece entre los participantes cuando surgen las dudas, las tensiones, la reflexión y, desde luego, los temas que les pueden interesar para abordar en sus tesis o tesinas. De esta manera podrían transitar, en paralelo con la culminación de los créditos de la carrera, con el inicio de sus trabajos y concluirlos meses posteriores al egreso.

Por otro lado, desde el punto de vista institucional, es necesario que la Universidad brinde mayores facilidades para que los profesores organicemos espacios colectivos que detonen experiencias similares a este seminario, que convoquen a más profesores. Las acciones de formación son mucho más amplias y significan un esfuerzo adicional para las y los docentes interesados en el proyecto, que distribuido entre un colectivo puede ser más ameno y equilibrado. De este modo, se tendría que valorar, y revisar aspectos normativos y organizativos de la institución, para facilitar el desarrollo de espacios formativos, como el que se presenta en este trabajo.

De igual forma, considero importante institucionalizar un programa de educación permanente, que ofrezca cursos de formación para los egresados de la

educación superior en general, sobre todo enfocados a temas como el acompañamiento académico, pues de esta manera es posible formar acompañantes que asistan a otras personas que deseen continuar sus estudios.

Finalmente, quiero destacar que una manera de mantener vivo el vínculo entre los profesores, sobre todo quienes ya somos personas mayores de 60 años con los jóvenes es, precisamente, mediante acciones de acompañamiento, pues de esta forma también nos acompañamos, es decir, hay en este proceso una acción recíproca, donde el beneficio es mutuo: los jóvenes aprovechan la experiencia cristalizada de sus profesores y los profesores se nutren del intercambio generacional, que nos vivifica y mantiene actualizados y estimulados para seguir contribuyendo en la formación de nuestros estudiantes.

También es necesario señalar que el desarrollo del Seminario ha tenido sus altibajos a lo largo de estos cinco años de funcionamiento, en especial, en términos de la presencia constante de los participantes, lo que se ha afectado sobre todo por la pandemia y las restricciones sanitarias que impidieron asistir a la universidad o a otros espacios culturales de manera presencial.

A pesar del entusiasmo de los participantes en el Seminario sabatino de titulación, en ocasiones asisten dos o tres personas solamente y eso merma las posibilidades de interactuar. Si bien la interacción se torna más personal y cercana, cuando son más participantes es mucho más enriquecedor el intercambio de reflexiones y experiencias.

Las visitas a museos, centros culturales, asistir a teatros y conciertos nutren las vivencias de los tesistas, generan ambientes estimulantes y permiten que los egresados de la UPN se den a conocer en otros espacios, pero de la misma manera, no siempre puede asistir la totalidad de integrantes. La opción de hacerlo de manera híbrida (presencial y en línea) ha sido muy limitada, pues no en todos los espacios fluye el Internet y entonces se termina priorizando a quienes están de manera presencial.

No obstante los pormenores valoro que vale la pena continuar con el funcionamiento del Seminario sabatino, procurando ampliar hacia otras licenciaturas interesadas los beneficios del mismo.

Si bien es cierto que la existencia y permanencia de esta forma de trabajo radica en la voluntad de los tesistas, y también de las y los docentes interesados, con esta experiencia se hace visible una posibilidad de trabajo colaborativo que puede reforzarse y quizás institucionalizarse. Esto implicaría, por ejemplo, la gestión de que se pudiera trabajar en la institución uno que otro sábado, para sesionar también en la UPN.

Es importante considerar, como resultado de esta intervención, que el diálogo en espacios de trabajo entre estudiantes egresados no titulados y titulados vinculados al campo profesional, permite ir aclarando y resolviendo diferentes aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo de titulación, entre la comprensión de los conocimientos y capacidades que se plantean curricularmente, como en la posibilidad de concretarlos en un documento escrito, es decir en un texto académico que aborde, la comprensión, la acción o una intervención profesional.

También vale señalar que este espacio de formación, el seminario sabatino de titulación, resulta relevante para que los egresados puedan reflexionar en torno a los conflictos morales (Schön, 1992) que se presentan en el ejercicio profesional, y en general con situaciones vinculadas con la ética profesional (Izarra y Navia, 2020). A través de un diálogo vivo, respetuoso, y desarrollado en el marco de una comunidad de aprendizaje (Díez y Flecha, 2010).

Como he señalado, el proceso formativo de los estudiantes no está desvinculado de la incertidumbre que se vive respecto a la profesión que tendrán que ejercer una vez terminen sus estudios o se hayan titulado. Esto se relaciona con lo que se ha nombrado crisis de confianza en el conocimiento profesional, para el caso de este estudio, de la administración educativa. Por ejemplo, se plantearon de manera constante preocupaciones éticas relacionadas con dilemas de rigor o de pertinencia (Schön, 1992). Al hacerlo, reflexionar en torno a ellos, presentar casos o situaciones en las que se presentaron, en los casos de quienes ya se encontraban laborando, o en casos que se revisaban en los materiales del seminario, permitió construir, en cierta medida, algunas certezas, o considerar que siempre se enfrentará a la toma de decisiones en la construcción de su propia perspectiva de la profesión y la ética profesional del administrador educativo.

Otra cuestión que me parece importante destacar son los condicionantes que enfrentan las profesionales en administración educativa por cuestiones de género. Esto se hizo presente en el seminario, cuando se daba cuenta del poco reconocimiento que se hacía a las capacidades de las egresadas en el desarrollo del servicio profesional, en relación a sus pares, hombres.

Finalmente, la experiencia del seminario me permite afirmar que el acompañarse y apoyarse mutuamente, entre pares, egresados no titulados, egresados titulados, egresados en ejercicio del servicio profesional o ya en el campo laboral, da fuerza al procesos formativo, los responsabiliza consigo mismos pero también con la profesión, y los beneficiarios de la misma en las instituciones donde laboran, o van a laborar. Por tanto, contribuye tanto a la formación y ética profesional.

Si a la Universidad Pedagógica Nacional le interesa elevar el índice de titulación de sus egresados, es muy importante que se conozcan y analicen las opciones que se han gestado para incentivar esta acción, que la institución las evalúe seriamente, desde un enfoque cualitativo, y gestione lo necesario para estimular estas iniciativas, que buscan continuar con procesos de formación alternos.

Propuestas

Bajo esta perspectiva, se podrían llevar a cabo las siguientes propuestas:

- Favorecer la gestación de otros grupos de seminarios sabatinos, con docentes que de manera voluntaria cedieran algunas horas para realizar el acompañamiento a los egresados que quisieran participar de esta experiencia de titulación.
- Facilitar las instalaciones de la UPN para que los grupos de seminarios se puedan reunir algunos sábados, cuando así lo determinen ellos mismos.

- Auspiciar la asistencia a obras de teatro, museos y otros recintos y foros culturales, de tal manera que el proceso de formación profesional sea más integral y abra los horizontes de vivencias a los egresados.
- Valorar institucionalmente los esfuerzos colectivos de formación y autoformación docente.
- Promover la importancia del seguimiento de egresados, pero también de la cooperación de los egresados con la institución y los procesos formativos de los estudiantes de la LAE.

Bibliografía

Aguilar y Ander-Egg (2001). *El trabajo en equipo*. México: Editorial Progreso

Alves, F y Contreras M. A. (2008). La sistematización de experiencias comunitarias en el proceso de educación superior transformadora, en *Biblioteca virtual sobre sistematización de experiencias Programa Latinoamericano de Sistematización de Experiencias del CEAAL*.

Ayala, R (2008). La metodología fenomenológico hermenéutica de M. Van Manem en el campo de la investigación educativa. Posibilidades y primeras experiencias”, en *Revista de Investigación Educativa*, Vol. 26, núm. 2, pp. 409-430.

Bolívar, A. (2007). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesa y realidades*. Madrid: La Muralla.

Bernard, M. (2006). *Formación, distancias y tecnología*. Barcelona. Ediciones Pomares.

Braverman, H. (1974). *Trabajo y capital monopolista: la degradación del trabajo en el siglo XX*. México: Editorial Nuestro Tiempo.

Bolívar, A, J. Domingo y M.Fernández. (1998). *La investigación biográfico-narrativa en educación. Guía para indagar en el campo*. Granada: Grupo FORCE y Universidad de Granada y Grupo Editorial Universitario.

Bolívar, A. y J.D. Segovia. (2019). *La investigación (auto)biográfica en educación*. Barcelona: Octaedro.

- Braslavsky, C. y Acosta F. (2004). Orientaciones conceptuales y didácticas. *Directores en acción: Módulos de formación y competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza*. Bs.As.: IIPE-UNESCO.
- Calvo, M. (2004). *Autoría, acompañamiento y formatividad: claves para superar el rezago en la titulación profesional análisis de un caso*. UNAM: México.
- Camps, V. (2021). *Tiempo de cuidados. Otra forma de estar en el mundo*. Barcelona: ARPA.
- Camps, V. (1990). *Virtudes públicas*. Madrid: Espasa Calpe.
- Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES) (2022). Dictamen de evaluación
- Connelly, F. y D. Clandinin (1995). *Relatos de Experiencia e Investigación Narrativa*. En J. Larrosa et al. *Déjame que te cuente. Ensayos sobre narrativa y educación*.(pp. 11-59). Barcelona: Editorial Laertes.
- Delors, J. (1994). *La Educación encierra un Tesoro*. México: Correo de la UNESCO.
- Díez, J. y Flecha, R. (2010) "Comunidades de aprendizaje: un proyecto de transformación social y educativa. Monográfico sobre las comunidades de aprendizaje". *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 67 (24,1), (pp. 19-30). Universidad de Murcia.
- Gaceta UPN* (2019) "Reglamento general de licenciaturas UPN"
- Gadamer, H. (1977). *Verdad y método*. Salamanca: Ediciones Sígueme.

Hart, R. (2001) *La participación de los niños en el desarrollo sostenible*. Barcelona: UNICEF.

Hernández. J.S. Tobón, S y Vázquez J. M. (2015). Estudio documental del portafolio de evidencias mediante la cartografía conceptual. *Revista de evaluación educativa*, 4(1). Consultado el día 15 de agosto de 2023 en: <http://revalue.mx/revista/index.ph./revalue/issue/current>

Huchim, D y Reyes, R. (2013) La investigación biográfico-narrativa, una alternativa para el estudio de los docentes, en *Revista electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, vol. 13, núm. 3, marzo-diciembre, 2013, pp. 1-27 Universidad de Costa Rica San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica.

Izarra, D. y Navia, C. (2020). Ética Profesional en la universidad: Dilemas y tensiones en la formación de un sujeto éticopolítico. *Edähi Boletín Científico de Ciencias Sociales y Humanidades del ICSHu*, Vol. 8, No. 16, 39-46.

Korman, A. (1978). *Psicología de la industria y de las organizaciones*. Madrid: Editorial Marova.

Luhmann, N. (1996). *Confianza*. España: Editorial Anthropos.

Navia, C. (2006). *Autoformación de maestros en los márgenes del sistema educativo. Cultura, experiencia e interacción formativa*. México: Ediciones Pomares.

Navia, C., Ceniceros D. y Rivas, M. (2008). *Acompañamiento en supervisores y asesores en educación preescolar*.

Nussbaum. M. (2012). *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. España: Gredos.

Magnan, M (1997). *Acompañar a las personas en formación*. Francia: CAFOC de Lyon.

Morin. E. (2015). *Enseñar a vivir. Manifiesto para cambiar la educación*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.

Schön, D. (1992). *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones*. España: Paidós

Taylor. S.J y Bogdan, R (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. España: Paidós.

Van Manem, M. (2003). *Investigación educativa y experiencia vivida*. España: Idea Books.

Yurén, T. (2005). Ethos y autoformación en los dispositivos de formación de docentes. En T. Yurén, C. Navia y C. Saenger. *Ethos y autoformación del docente. Análisis de dispositivos de formación de profesores* (pp. 19-45). México: Ediciones Pomares Corredor.

Anexo

Entrevista realizada el 25 de noviembre de 2021, a las 21:00 hrs

Nombre de la entrevistadora: Profesora María Yolanda Xelhuantzi López

PROFESORA: ¿Me dan autorización para grabar esta plática? (todos asienten)
¿Están de acuerdo?, perfecto. Bien, pues primero muchísimas gracias a ustedes a Eli, a Viri, a Fer, a Iván y Osvaldo por aceptar participar en esta entrevista a profundidad que vamos a desarrollar. Como les platiqué un poco, pues la característica fundamental de ustedes es que es un grupo que ya se tituló, son egresados titulados que hicieron sus trabajos de titulación en el Seminario Sabatino y originalmente trabajamos presencial pero ya con la pandemia seguimos en vía remota y así hicieron su examen profesional.

Una primera pregunta y ahí y bueno, ya nada más es cosa de que ustedes, en el orden que ustedes lo decidan o quieran participar, es cómo miran su proceso de formación en la Pedagogía una vez ya titulados o sea, en retrospectiva, viendo hacia atrás, cómo lo ven desde ahora, es decir, qué les dejó la Universidad sobre todo en términos de desarrollo y de crecimiento personal. ¿Quién quiere empezar?

1:29.- Bueno, empiezo yo Maestra, este, soy **Elizabeth Martínez**, egresada de la Universidad Pedagógica Nacional, egresada este mismo año 2021, en mayo pasado realicé mi examen. Mi examen fue “Manual de Procedimientos Administrativos para un Centro de Desarrollo Infantil”, es un CENDI, precisamente en la Delegación de Iztapalapa, y pues bueno, la Pedagógica me deja muchísimo aporte. Me aportó la búsqueda de datos, la información fidedigna, me ayudó también a, confianza, sobre todo en conocimiento para el área educativa. La verdad es que estoy bastante orgullosa de mi carrera y de mi Casa de Estudios, me ha aportado bastantes conocimientos también sobre todo los maestros han sido un gran apoyo y pues bueno, es por esto que amo a mi carrera y por supuesto seguiré apoyando a mi Casa de Estudios.

PROFESORA: Muchas gracias Eli. ¿Quién quiere seguir?

2:45.- Hola, buenas noches, bueno, soy **María Fernanda**, igual egresada de la licenciatura de Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional, bueno, yo me titulé el año pasado, el 2 de diciembre del año pasado, sobre, mi tema fue “Capacitación” y bueno, lo que me aportó la Universidad fue reforzar mis conocimientos acerca de lo que es Capacitación y una, y Gestión de Administración, porque, porque yo anteriormente, anteriormente, yo trabajo en la Alcaldía Magdalena Contreras, entonces llevo un poco lo que es el área de Capacitación y la carrera me abrió esos conocimientos para yo aportarlos a mi área, aportar los

conocimientos que mi Universidad me generaba y viceversa, los conocimientos que yo generaba en el trabajo igual yo los asociaba con la carrera porque relativamente pues sí tenía algo que ver, igual como dice Eli, yo orgullosa de mi Casa de Estudios y ser parte de esto y aportar conocimientos es lo que más me motiva, que fue mutuo entre Universidad y estudiante.

PROFESORA: Muchas gracias Fer. ¿Quién dijo yo? Viri.

4:12.- Hola, yo soy **Viridiana Fernández**,|| también soy de la carrera de **Administración Educativa**, este año, o bueno, a principios de enero hice mi examen profesional, tuve la oportunidad de hacerlo respecto al Instituto Nacional de Bellas Artes, donde también afortunadamente tuve la oportunidad de trabajar y que me dio una perspectiva mucho más amplia de lo que es un Administrador Educativo y la cabida que tenemos para el sector laboral, quizás no solo el, el educativo que conocemos tal cual sino abriendo nuevos espacios que se pueden generar y que pues estoy profundamente agradecida con la Universidad por justo estos espacios que se, bueno, que se abren o que se van abriendo cabida en este tiempo, y pues, bueno, en el sector emocional, pues la verdad es que fue todo, una transformación completa.

PROFESORA: Gracias Viri. ¿Quién sigue Osvaldo o Ariel?

5:17.- Yo Profesora.

XY: Adelante **Ovaldo**, gracias.

5:20.- Hola, pues buenas noches a todos, este yo soy egresado de la Universidad Pedagógica Nacional, yo egresé hace aproximadamente 10 años, este, yo presenté igual mi trabajo, la Profesora la verdad me ayudó bastante para terminar mi trabajo, hice mi examen en línea en el mes de diciembre. Yo, este, mi trabajo lo enfoqué a Experiencia Laboral, yo trabajé mucho tiempo para la empresa ADO, pero yo me he dedicado mucho al área de Informática, entonces la verdad yo me sentía hasta cierto punto pues como perdido ¿no? pues con lo que es Administración Educativa y a lo que me dedicaba hasta que, bueno, ingresé al Seminario con la Profesora y poco a poco, este, pues me fue guiando ¿no?, guiando y explicándome y enseñándome que aunque yo me dedicara a un área Informática pues mucho tenía que ver, este, la Administración ¿no? la Administración Educativa y cómo implementar todo lo que aprendí en la escuela, lo que me enseñaron los profesores en mi área de trabajo.

Yo posteriormente salgo de la empresa ADO, actualmente me dedico a la Logística, entonces mi trabajo era mucho, este, estar de viaje, capacitar a mucha gente, a mucha gente en un sistema que era nuevo para ellos, entonces aquí en este, en estas capacitaciones pues vi que todo lo que aprendí en la escuela, que lo que

aprendí en el Seminario con la Profesora pues me iba a ayudar ¿no? y me estaba ayudando para poder capacitar a, a mis compañeros del trabajo en este nuevo sistema, muy aparte de, del área Logística del sistema que, que actualmente operamos, pues era una capacitación ¿no?. Entonces principalmente pues tenemos que tener las bases para dar una buena capacitación y para que los usuarios pues adoptaran y entendieran lo que nosotros les estábamos explicando. Entonces pues al igual que todos los que estamos en esta reunión pues me siento orgulloso de haber egresado de la Universidad Pedagógica Nacional. Gracias Profesora.

PROFESORA: Gracias a ti Ovaldo. Ariel, adelante. Tu micrófono!

7:55.- Perdón, se me olvidó (ríe). Hola qué tal, buenas noches, soy **Ariel Espinoza**, egresado de la carrera de Administración Educativa y me titulé este año gracias a la Profesora y al Seminario de Tesis que ella imparte. Mi proceso de formación en la Universidad Pedagógica sobre todo me ha brindado las herramientas tanto prácticas como metodológicas para tener un mayor conocimiento acerca de lo que es un Administrador Educativo y, sobre todo, hacer la diferencia de entre Gestión y Administración y conocer cuál es el enfoque y hacia dónde va dirigido sobre todo nuestro campo de acción o nuestro campo laboral.

Bien lo comenta mi compañera Viridiana que hay un proceso de, de identificación a lo largo del, de la carrera porque muchas veces en, en la carrera se carece de ese,

de ese proceso, o nos , o nos sentimos más bien perdidos en el sentido de que no sabemos hacia qué, qué funciones desempeña un Administrador Educativo y precisamente al final de los, al final de los últimos semestres y en el Seminario de Tesis pues pude encontrar las herramientas metodológicas para desarrollar mi tema de tesis que es “Educación Financiera ”, y bueno, considero que un Administrador debe de tener una formación integral y, sobre todo la parte de la Administración y de las Finanzas. En mi caso, en el tema de tesis me ha ayudado a, no solamente a desempeñarme de, en el mundo laboral y académico que a la par de estar estudiando pude, pude estar trabajando en El Colegio de México también aplicando estos conocimientos y ahora que se ha concluido mi tema pues la gama de posibilidades para una oferta laboral son más amplias sobre todo en el sector financiero.

PROFESORA: Bien, pues ... y?

Bueno, y sobre, una parte que me gustaría añadir es que el proceso de formación de la Universidad, bueno, lo disfruté y lo, en todas sus etapas, tanto desde lo académico, tanto desde la investigación y tanto desde conocer las actividades culturales, participar en todas esas actividades que son este, prioritarias de la, de la Universidad, como educación, investigación y difusión y, bueno, es, es muy hermoso el proceso formativo de, de la Uni... de, de ser universitario y bien lo dicen, solo, solo se vive una vez, este proceso.

PROFESORA: Muchas gracias. ¿Qué extrañarían de la vida universitaria?

10:40.- VIRI: ¡Ay, las clases, los compañeros, las zonas recreativas, el comedor! (ríe), ¡híjole, no, son muchas cosas!

10:50.- OSVALDO: La convivencia ¿no? con todos los compañeros.

10:52.- VIRI: ¡Mmmhh¡ (asintiendo)

PROFESORA: ¿Tú Eli, qué extrañaste de la Universidad?

11:01 ELI: ¡Ay, la biblioteca! aunque no lo quieran creer, la biblioteca me ayudaba muchísimo! No sé, me gusta más el olor a libro, el, el, poder subrayar un párrafo, este, también eso me encantaba de la, de la Universidad. Siento que un libro es mucho de apoyo, este, que sí no es lo mismo que a lo mejor que un PDF pero, bueno, no sé, yo extraño mucho la biblioteca, por supuesto el comedor, este, muchísimas cosas, hasta la distancia, Maestra! (ríe) sí, de verdad, este, los compañeros, los maestros, también la vida de los maestros, este, de ahí también se aprende y pues, todo Maestra.

La verdad es que esos cuatro años para mí fueron de mucha, de mucho apoyo, sobre todo porque nos da confianza y en algún momento el maestro Juan Carlos nos mencionaba: *¡Créancela, porque ustedes están aquí y muy pocos entran aquí!*, entonces eso, eso vale muchísimo, quien entra ahí la verdad es que no se arrepiente (ríe)

PROFESORA: Gracias Eli. Fer ¿tú qué extrañas de la UPN?

12:18.- FER: La convivencia con los compañeros, con los profesores, inclusive las instalaciones de la misma Universidad que son preciosas, desde subir las escaleras que eran interminables pero hasta eso extraño ¿no?, hasta subir las escaleras para llegar al salón, ver a mis compañeros, tomar las clases presencialmente y, y la zona, la zona de la escuela porque a mí, bueno, a mí en lo personal me gustaba ver los edificios que estaban alrededor, ex... extraño la, inclusive, como dice Eli, la biblioteca, la cafetería, la, la zona verde, la convivencia principalmente, es la que extraño que es lo que nos hace falta (risita).

PROFESORA: Bien, ahora me gustaría que me platicaran su vida en cinco minutos para que, una síntesis de su vida, qué destacarían de su, de su trayectoria de vida, digo, son muy jóvenes todavía pero pues ya, ya tienen su historia. ¿Quién quiere comenzar?

13:36.- ARIEL: Yo inicio.

PROFESORA: A ver, Ariel, adelante.

13:38.- Bueno, en la anterior pregunta ya no me dejó responderla Maestra. Extraño, extraño ser la *Artdilla UPN*, la *Botarga Oficial*, esa es una, eh, aparte del complejo arquitectónico diseñado por este, el complejo que comprende el Fondo de Cultura de Fomento Económica y El Colegio de México, las instalaciones, la convivencia del día a día, bueno, este, bueno, los procesos de formación.

Sobre la trayectoria académica y laboral, ¿sí era esa la pregunta, verdad Maestra?

PROFESORA: En realidad era la de tu vida, incluida tu vida académica, claro.

14:24.- Pues, pues creo que los procesos de formación desde una edad temprana iniciaron desde, creo que los tres años, dos años, cuando, no, tres años, perdón, quería, no quería, me mandaban al *kindergarden* entonces, pues yo no quería ir, siempre fui como un alumno ahí matado (risita) en cuestión de, de términos académicos, me gustaba sobre... sobresalir y la competencia académica me

gustaba mucho, representar también en las instituciones públicas o privadas en las que tuve mis procesos de formación, me, me gusta el conocimiento y poder sobre todo enseñarlo y compartirlo a mis compañeros y a, a las, a mis profesores y en una etapa universitaria, pues, me gusta mucho la carrera de Administración sobre todo la trayectoria laboral que traía de, de, en el sector financiero y bancario y pues, desde ahí puedes desarrollar de tener o hacer algo para, algo, algo, algo que aportara a la sociedad en cuestión de, de mi tesis y de que no se quedara solamente en una tesis sino que pudiera tener practicidad.

En, en lo que respecta al ámbito laboral me he desempeñado más en el, en el sector, este, administrativo, educativo y, este, y en el sector privado también en, en el área comercial de productos financieros, sería todo.

PROFESORA: Ahora sí, ¿no te interrumpo?

16:01.- No, no, no.

PROFESORA: ¿Quién quiere continuar? ¿Viri?

16:08.- VIRI: Sí.

PROFESORA: Adelante.

16:10.- VIRI: Pues bueno, bueno, desde, desde mi llegada a la UPN la verdad es que no, no me la creía, digo, tardé mucho tiempo en, en poder retomar los estudios la verdad, y el día que entré ¡híjole! ni yo me la creía cuando vi publicado mi número en el periódico, dije *¡no, cómo!* (ríe) pero creo que fue de las mejores cosas que me pudieron haber pasado, todo el proceso formativo, todo lo que viví aunque a veces no, no fueron las mejores experiencias dentro de la UPN por algunas otras circunstancias, creo que ¡híjole! no, no lo cambiaría porque me hizo crecer enormemente, tuve la oportunidad de acercarme más al sector cultural, de que, de que ese es mi gran pasión ¿no? y que seguiré trabajando para poder lograr más cosas en pro de la cultura.

Y pues actualmente trabajo en el INAPAM que la verdad también estoy encantada con lo que estoy trabajando o cada vez aprendo más, los cursos son increíbles, las personas que están ahí la verdad es que tienen un corazón ¡tan grande! que están siempre dispuestos a enseñar y uno siempre está pues a, a la vista de percibir más ¡híjole! de *‘ai* en fuera pues estoy muy agradecida.

PROFESORA: Gracias Viri. Fer, Eli, Olvaldo ¿quién quiere? Fer, adelante.

17:41.- FER: Bueno, yo lo que destaco de mi formación académica fue por ejemplo, yo entré a la Alcaldía a trabajar joven se podría decir (ríe) porque pues entré a trabajar a los diecisiete, dieciocho años, entonces yo cuando terminé el bachillerato, bueno, cuando terminé mi carrera técnica, estudié en un CONALEP, tardé cuatro años en, en terminar mi proceso en entrar, en entrar a la universidad, porque yo tenía ese pensamiento de que: *¡Ay, como ya trabajo, ya gano dinero, pues ya para qué estudio! ¿no?* Entonces, afortunadamente tuve un, yo, compañeros de trabajo, sobre todo una, excelente, que ella fue la que me motivó, ella fue la que me habló precisamente de la UPN, y ella fue la que me dijo: *Investiga qué carreras hay*, porque yo quería en Administración y entonces me dijo: *investiga qué carreras hay en esa escuela y vas a ver que tú tienes que seguir la carrera, tú tienes que estudiar*, entonces fue cuando investigué, hice mi examen y afortunadamente me quedé y fue una sensación muy bonita, porque *¡Ay, me quedé en la Universidad!*, igual, como dice Viri, las experiencias buenas y malas de eso aprendes y fue un proceso, bueno, en lo personal a mí me hizo crecer profesionalmente porque ahora me ascendieron a un puesto más alto gracias a mi título profesional y yo por eso estoy muy agradecida y pues a seguir adelante que es lo que nos, nos, nos sigue y a pesar de las adversidades seguir adelante y eso es lo que yo aprendí en mi proceso de formación inclusive, académico, aprendí a, a, a superar esas adversidades y a seguir adelante, así.

PROFESORA: Muchas gracias Fer. Eli, Osvaldo ¿quién? Eli, adelante.

19:49.- ELI: Bueno, pues desde muy niña siempre quise hacer algo ¿no? Maestra, siempre quise ser alguien en la vida, y mi trayectoria es que me casé muy chica y siempre en nuestra sociedad nos inculcan que: *Te casaste pues ya no puedes estudiar ¿no?* y yo rompí con eso. La verdad es que me siento muy orgullosa de donde estoy porque pude, además de ser un ejemplo para mis hijos, y que además ya estando de este lado me doy cuenta que la educación es la prioridad que debe de tener una persona para podernos superar, sobre todo como país también es súperimportante tener educación, por eso es que estudié esta carrera también porque creo que si todos nos uniéramos, si infundáramos más, este, la educación fuera otro país.

Entonces, este, me parece que no me equivoqué, estoy enamorada de mi carrera, me ha costado muchísimo porque también soy una de las que sin una beca, sin esa beca prodigiosa que nos dio la Universidad, no hubiese a la mejor podido pagar mis estudios, mis pasajes, mis copias, y la verdad es que sí me ha costado bastante porque pues tengo responsabilidades ya, y pues no me arrepiento Maestra, a mí me gustaría seguir estudiando. Y ahora ya que estoy de este lado sé que no porque tener hijos o estar casada, este, no se acaba aquí. Sé que puedo soñar a más y que, que quiero lograrlo. Eso es lo que me dejó la Universidad.

PROFESORA: Muy bien Eli, perfecto. Osvaldo, adelante.

21:32.- OSVALDO: Gracias Profesora. Este, bueno, pues yo en cuestión del Medio Superior, bueno, vengo de un CETIS, yo tengo la carrera técnica en Servicios a Equipos de Cómputo y ya aquí pues yo ya empiezo a dedicarme a lo que viene siendo la Informática, todos mis trabajos posteriores a, a, a la Media Superior fueron enfocados a la Informática, ya estando trabajando igual, este, como dice esta Eli, que pues yo también ya trabajando, con dinero pues ya no, ya no quería seguir la escuela, pero igual en el trabajo pues, uno ve ¿no? a las personas que ya tienen una carrera, que ya son profesionistas pues, tienen un puesto más alto hasta un salario mejor, entonces pues de aquí, también a querer superarme pues hago el examen para la Universidad Pedagógica que era pues algo totalmente diferente a lo que yo me dedicaba, pero pues yo me fui por el lado de, de la Administración, me llamó la, la atención la carrera.

Hago el examen para la Pedagógica y afortunadamente me quedo, entonces ya estando, ya llevando un año en la Pedagógica pues yo seguía todavía con lo de la Informática, dedicándome a eso, y me entra igual la espinita ¿no? de, de porqué no hacer una ingeniería, entonces presento mi examen al, al Politécnico y también me quedo en el Politécnico. Entonces llevaba las dos carreras a la par; en la mañana me iba al Politécnico y en la tarde me iba a la UPN, así me llevé como más de un año, más o menos. Ya en cuestión de la Pedagógica, bueno, era un poco más accesible en la cuestión de las tareas, de la carga, este, escolar.

En cuestión del Politécnico, pues como era una ingeniería pues era bastante pesado, ya después del segundo semestre pues sí era ya muy complicado el estar, este, llevando las dos carreras y se me dificultaba mucho, a lo mejor no rendía ni en una ni en otra. Aquí es ya cuando decido irme ya del lado de la Pedagógica, intento pausar, este, el Politécnico, pero bueno, aquí no es, pues no era tan fácil ¿no? dejar, este, en *standby* toda, todo lo que ya llevaba en el Poli, pues bueno, ya me sigo con lo que es la Pedagógica, ya, este, concluyo mi, 'ora sí que mi carrera, mi servicio, todo, este, lo que estaba estudiando en la Pedagógica y lo dejo ¿no?

Empiezo a trabajar, este, posteriormente en mi carrera, me caso, tengo a mi niña y así pasaron diez años ¿no? sí, yo me olvidé de la escuela, entonces después de esos diez años, mi esposa también es egresada de, de la Pedagógica, ella es egresada un año, un año antes que yo, entonces pues ella igual ¿no? ella también iba en el Politécnico, iba en Contabilidad y, bueno, pasaron muchas cosas y también lo dejó ¿no? en *standby*. Este, entonces ya los dos nos fuimos por la Pedagógica, salimos, este, pasan diez años, más de diez años, dejamos la escuela totalmente de lado, la tesis pues ni se diga ¿no? también de lado.

Posteriormente mi esposa es la primera que lo retoma, contacta a la profesora, este, Yola y ella retoma ¿no? su trabajo. Yo en ese momento pues ya me encontraba donde 'orita trabajo en el área Logística pero yo constantemente salía de viaje ¿no?

estaba más tiempo de viaje que en mi casa, pero bueno, ella igual mi esposa también me impulsa ¿no? a, a terminar mi tesis, mi trabajo, igual yo me acerco con la profesora Yola y empiezo ¿no? retomo, después de tanto tiempo retomo nuevamente mi trabajo con la ayuda de la Profesora, la verdad, este, me apoyó muchísimo en todo mi trabajo, lo concluyo y, bueno, afortunadamente pues ya, ya estamos del otro lado y ya solamente en espera del título y pues 'ora sí que, feliz con mi familia, con mis hijos y, pues, también, este, con la escuela ya terminada.

PROFESORA: Bien Osvaldo, qué bien. Bueno, casi todos ustedes hablan de continuar, de seguir, de superarse. ¿Qué es lo que, cómo se ven en unos cinco años, a futuro? ¿Qué es esto de superarse, qué entienden por eso, a qué se refieren? ¿Quién empieza? Viri, adelante.

26:08.- VIRI: ¡Ay, pues yo espero ya con la maestría terminada! (ríe) eso espero primeramente y después de eso pues, ¡híjole! sí me gustaría tocar puertas en algún trabajo en algún otro Estado, no sé, probar suerte, eso sí me gustaría mucho y pues ojalá también ya con algo más fijo en cuestión de casa ¿no?, eso esperaría yo.

PROFESORA: ¿Quién quiere? Fer, si quieres y luego ella.

26:49.- FER: Bueno, yo me veo dentro de cinco años, igual, yo terminando una maestría inclusive aprendiendo inglés, igual, eh, ya con el papel, con el título en mano, igual, buscar otros, otros rumbos para seguir aprendiendo cosas, este, nuevas, de tener un cambio ¿no? porque, bueno, como dije, llevo casi diez años en la Alcaldía entonces un cambio para mí no me vendría mal y, bueno, también en lo que corresponde a un, a una remuneración económica, ganar un poquito más de lo que gano ahora en esta cuestión aquí en la Alcaldía y, bueno, igual, este, con lo de superarse pues, es como una definición un poco difícil, bueno, no difícil, sino por ejemplo para mí superarse no es, este, quedarse en *standby*, no quedarse solamente porque ya estés, ya tienes el título o ya tienes un papel ya quédate ahí ¿no?. Superarse es ver metas a futuro, ver tus objetivos y alcanzarlos aunque sea a corto, mediano o a largo plazo. Si tú tienes un objetivo y lo cumples, para, eso para mí es superarse. Por ejemplo, yo tenía como objetivo mi título, y ya lo obtuve y pues para mí es una superación y, este, y seguir, seguir superándome hasta seguir adelante y no, no, no quedarme ahí atorada.

PROFESORA: Gracias Fer. Eli.

28:36.- **ELI:** Pues igual, Maestra, una maestría, el inglés que me ha costado un poco de trabajo y me gustaría mucho, este, no sé si sueño muy alto pero me gustaría mucho dirigir una escuela, me gustaría ser directora de una escuela, de verdad, y este, bueno a mí me encanta mucho la rama educativa y pues eso, eso a mí me

gustaría hacer. Primero, obviamente a lo mejor la docencia también, porque no impartirla, sé de, sé de las carreras que son al unísono junto con, con este, cuando, bueno, cuando ya se esté ejerciendo la docencia y también me llama la atención, me gustaría también estudiar otra carrera, porque no, pero bueno, a la mejor sueño muy alto Maestra, no lo sé, este, siento que tengo mucha ambición, eso sí (ríe) tengo mucha ambición de hacer muchas cosas y pues mientras tenga salud voy a tratar de hacerlo porque pues, eso es lo que, eso es lo que quiero, seguirme superando.

PROFESORA: Ustedes no se limiten, sueñen muy alto, muy alto y así que trabajan para lograrlo. ¿Ariel, quieres seguir?

29:54.- **ARIEL:** Sí. Respondiendo, aconsejando un poco a Eli, no se pueden alcanzar las estrellas mirando hacia abajo, así que darle con la cara en alto, que lo vas a lograr.

Ehm, yo, retomando un poco el tema de las metas deben ser como Mafer: “medibles, alcanzables, con fecha de término y sobre todo, emocionantes”, así que yo no tengo miedo de, yo, mis metas son muy ambiciosas y sé que los tengo muy definidos a corto, mediano y largo plazo, eh lo veo como una, como una *mandala* en donde cada aspecto de nuestra vida es, es muy importante y si alguno de estos llega a fallar pues los demás no, no van a funcionar de la manera correcta.

En el aspecto laboral tengo propuestas en pie respecto a, a, ahorita ya con la posibilidad del título, a tomar una gerencia en, en una, en una institución financiera. Quiero ahorita a corto plazo, este, tomar conocimientos, todo, todo el conocimiento laboral, tener formación, este, más en el sector privado, dejar un poco de lado toda la (ríe) experiencia del Colegio de México que ha sido una parte muy grata pero, pues uno tiene que crecer y seguir más sus convicciones.

Aah, quiero, luego me veo como *couch* de negocios en un periodo no menor a, a cinco, a cinco años. Deseo tener una franquicia, eh, ya la tengo localizada, es sobre turismo y agencia de viajes. Ehm, me veo también impartiendo la docencia en un mediano plazo, sobre todo retribuir algo de los conocimientos que me ha brindado mi *alma mater*, como la Pedagógica. Eh, deseo ser docente universitario o de media superior. Y la maestría, quiero estudiar la maestría en la Escuela Bancaria y Comercial, en Administración de Negocios en una modalidad ejecutiva o en la Universidad Pedagógica algo respecto a la Educación, en Desarrollo e Innovación Pedago... de la Educación y sobre todo, compartir más tiempo con mi familia que eso es algo muy importante que, que tiene que ver con una parte integral del ser, a ser y tener, primero ser, el bien hacer para después tener y todo lo demás son, son bendiciones que vengan de aquí en adelante.

PROFESORA: Muchas gracias Ariel. Osvaldo.

32:20.- **OSVALDO:** Pues yo *ahorita* mis prioridades sí son, este, seguir, bueno, empezar con el inglés (ríe) porque sí lo he dejado mucho de lado y ahorita en, pues en mi trabajo muchas cosas o hasta, muchas veces hay planes ¿no? de algún curso o alguna, este, conferencia, algo así, y como es pues un sistema como el que manejamos a nivel mundial pues sí ¿no?, sí me gustaría, ahorita ya meterme al inglés y pues porqué no irme enfocando ¿no? sobre lo que es la Logística, ahorita es a lo que me dedico, me gusta mucho lo que es la Logística, es muy grande la Logística y pues sí quisiera igual ¿no? irme sobre una, una maestría pero del área Logística y ya especializarme más sobre esa área y pues seguir con el inglés, igual, este, pues mi familia también es una de la parte principal en mi vida, gracias a Dios pues todos, este, estamos bien, mis hijos van creciendo, mi esposa está bien, mis padres, todos muy bien y sí, este, pues porqué no, pasar más tiempo con ellos metas ahorita.

PROFESORA: Muchas gracias Osvaldo. Y bueno ya para dejarlos descansar, no quiero abusar mucho de su, de su amabilidad y su tiempo, a partir de, de lo que ustedes estudiaron, de todo este proceso de la elaboración de sus trabajos terminales, ¿qué rasgos de su personalidad se transformaron participando en el Seminario de Titulación, notaron ustedes algún cambio en su manera de ser desde que se integraron al Seminario, cómo los afectó, digamos para bien, para mal, qué les aportó el Seminario concretamente en su personalidad? ¿Quién inicia? Viri.

34:38.- **VIRI:** ¡Híjole! Yo creo que me dio mucha confianza porque me sentí apoyada por todos, por usted sobre todo, entonces creo que lejos de que seamos solo alumnos o compañeros, con los profesores se teje una red de apoyo muy grande ¿no?, no solo dentro del grupo sino de incluso de los mismos, este, amigos que generamos durante nuestra estancia en la Universidad; ¡híjole! yo no tengo palabras, de verdad, y este, y pues sí, la verdad es que sí vi un cambio muy, muy grande desde de ser estudiante a cómo llegar a desarrollarme ya en el ambiente profesional, a cómo aprender a lidiar con cuestiones que a veces se nos salen de las manos y que a veces uno a veces lo toma muy, muy o demasiado personal y decir *¡híjole! yo quisiera hacer más*, pero pues, a veces no, no nos da a nosotros ni la vida para solucionar algunas cosas. Entonces aprender a delimitar, qué cosas podemos ir, este, mejorando tanto profesional como personalmente.

Y pues durante la pandemia la verdad es que ahora sí que yo me desconecté y dije: *No, voy a terminar mi tesis y prefiero enfocarme en esto para no ver todo*, digo yo sé que hay que ver y hay que saber de lo que está pasando en nuestro alrededor, pero era tanta la información que a veces veíamos que eso a veces nos agobiaba más o, al menos a mí me sucedía, entonces decidí dejarlo de lado y yo dije: *No, me voy a enfocar en la tesis y a esto es a lo que me voy a dedicar*, y creo que eso me ayudó bastante y también a no pensar siempre en la pandemia, está sucediendo esto, está sucediendo aquello aunque ya lo sabía ¿no?, entonces opté por otras, otros objetivos.

PROFESORA: Muy bien, gracias Viri. ¿Quién quiere continuar? Fer.

36:43.- **FER:** Bueno, yo sí, con respecto al Seminario, yo sí vi un cambio en mí positivamente porque, bueno, a mí afortunadamente me tocó todavía una gran parte de, este, mi trabajo hacerlo presencialmente entonces, como dice Viri, nos aportó confianza y el compañerismo que, que nosotros teníamos, por ejemplo de, porque de decir: *¡Ah! mira este libro tiene tal tema que te puede servir para tu, tu metodología, o: Mira, tal vez esta información te pueda servir,* entonces eso de compartir información eso también me generó confianza, me generó un, me abrió un poco más mi panorama eh, mentalmente eh, y, bueno, aparte de que salíamos a museos, a la casa Rivas Mercado eso también me dio un, un, un cambio en mí, se generó más confianza porque yo antes era muy tímida en hablar públicamente, bueno, aunque soy un poquito tímida todavía, pero antes era muchísimo más y gracias al Seminario de que por ejemplo también presentábamos nuestros avances ahí con nuestros compañeros me abrí un poco más y me generó esa confianza y ese compañerismo y fue, fue verdaderamente bonito y eso fue lo que a mí me enseñó el Seminario, la confianza, el compañerismo y, bueno, que, en que las sesiones fueron en museos, bueno, eso me abrió un poquito más el panorama.

PROFESORA: Gracias Fer. ¿Eli, quieres seguir? Adelante.

38:31.- **ELI:** ¡Ay Maestra! pues siempre he dicho como que es un grupo de Alcohólicos Anónimos, Maestra, todos nos entendemos (ríe alegremente) vamos a ser del mismo camino ¿no?, nos empezamos a delimitar en los temas, este, sabemos, aprendemos a escuchar, Maestra, también sobre todo ¿no?, los puntos de vista de los demás, este, y sobre todo eso que nos tratamos de entender ¿no?, y de decir: *No, pues sabes qué, veo que estás atorada aquí y, este, por acá, este, quizá se te haga más fácil,* eso y sobre todo la confianza que nos damos entre nosotros porque, bueno, eso fue lo que a mí me pasó.

La confianza, este, saber escucharlos también es importante y delimitar la información. De repente tenemos tanta información que dices: *¡Híjole! como por dónde, ¿no?* y con los mismos compañeros te dicen: *No, es que enfócate en esto, a lo mejor te falta esto, ¿no?, este, estás dejando de lado esto importante,* todo eso, todo eso aporta mucho y también por ejemplo, las salidas a los museos aporta también mucho conocimiento y también eso nos permite escribir, ¡el escribir cómo ayuda!, Maestra, a mí me ayudó muchísimo, sobre todo a empezar a comunicarme y, este, y partir de algo ¿no?, eso a mí me ayudó muchísimo porque a muchos de nosotros se nos complica escribir y plasmarlo en el papel nos aterroriza, esa fue una, bueno, esa fui yo, y a mí me sirvió muchísimo en ese aspecto.

Entonces, este, la verdad es que a mí me ayudó muchísimo el Seminario, por eso es que no los dejo ¡muchachos! (ríe alegremente) además de que la información

que tenemos está superfresca, entonces por eso les digo que somos como un grupo de Alcohólicos Anónimos, Maestra, ¡no nos podemos dejar! (ríe alegremente). Esa es mi aportación.

PROFESORA: Muchas gracias Eli. Pues yo más que de Alcohólicos Anónimos, o sea, no es un grupo de autoayuda, es un grupo, creo que lo que hemos logrado ha sido formar un grupo en donde, bueno, pues yo también participo y yo también me alimento y me nutro muchísimo de ustedes. Es un intercambio muy equitativo, muy ¿no? de ida y vuelta, muy dinámico, muy vivo, entonces pues sí, sí nos vitaliza bastante. ¿Quién faltaría? Ariel y Osvaldo, ¿quién de los dos se apunta? ¿Vas Ariel?

41:13.- **ARIEL:** Yo, Maestra.

PROFESORA: ¡Ándale!

41:16.- **ARIEL:** Se, se, se me cortó un poco el audio, ehm, no sé si la pregunta es que ...

PROFESORA: Internet, el internet, el internet te está fallando ¿no?, bien, no ¿sí captaste más o menos cuál era la pregunta, verdad?

41:31.- **ARIEL:** Sí, sí, bueno, y ¿qué me aportó el Seminario, verdad?

PROFESORA: ¿Qué rasgos de tu personalidad se fortalecieron o se vieron nutridos para bien o para mal también en todo caso, a partir del trabajo que hemos, o que desarrollamos en el Seminario?

41:50.- **ARIEL:** Claro. Yo, yo quiero enfatizar un punto muy importante acerca de la Maestra que, que siempre estuvo muy preocupada por, este, por el desarrollo de, de nuestros trabajos y no solamente es que se formaran las habilidades académicas, sino que tuviéramos una formación integral con respecto a conocer o ampliar nuestro, nuestro, nuestra cultura a través de salidas, tener iniciativa por conocer un poquito más y no solamente que nuestra formación se quedara en el plano académico. Eso es muy plausible por, por parte de la Profesora y algo que, que, este, que se aprecia por tener ese, ese, ese interés en nuestra formación que sea íntegra.

Con respecto al tema de los rasgos de mi personalidad, creo que desde que se, estuvo una parte presencial y la otra en la pandemia, hubo dos momentos. En la primera pues con el desarrollo del juego, creo que me divertí muchísimo y no solamente tuve retroalimentación de los compañeros, sino que pude ejercer el liderazgo y a aprender a tener, aprender a tener, a desarrollar estas cualidades

como tal. Ehm, bueno, usted estará de acuerdo que la pasamos muy bien y pues se fue perfeccionando el simulador financiero hasta llegar a un punto donde, donde está ahorita en la tesis y pues ahorita, este, pues a través de ese, de ese trabajo que, que hemos ido llevando de la mano, pues ojalá se dé esta propuesta de, de, de tener un, de ganar un premio con esa tesis que muy, yo se lo agradezco a la Profesora, pues me siento muy agradecido pero pues el mérito es, este, compartido y es de todos, tanto de compañeros como de, de profesores, de colegas y del esfuerzo que uno pone en, en su formación académica.

Ahj, ahj, perdón, para terminar, en el segundo momento de la, de la pandemia pues, el compañerismo y la solidaridad, la solidaridad de los compañeros, de Viri y Eli de todos los compañeros que pues a mí me, me tocó tener la, la mala fortuna de tener COVID y, pues ahí hubo un momento de solidaridad con, con ustedes y les estoy muy agradecido porque pues estuvieron al pendiente de mí, no solamente del trabajo académico sino también de, hacia mi persona.

PROFESORA: Pues esta ha sido una característica del grupo, siempre estar al pendiente unos de otros. Osvaldo, te toca.

44:30.- **OSVALDO:** (ríe) Pues a mí Profesora, a mí me dio felicidad ya terminó mi trabajo (ríe alegremente) y ya poderme titular (ríe) después de tantos años la verdad ya lo veía casi, casi imposible porque ¿no? ya me había desconectado mucho de la

escuela, entonces ya, ya lo veía yo muy imposible. Mi mamá cada que me veía pues me decía no que: *El título cuándo y la tesis cuándo y a ver cuándo terminas*, pues ya, así fueron diez años pero pues muchas, muchas gracias a usted Profesora porque la verdad usted me ayudó muchísimo (ríe), lo vuelvo a recalcar y me hace feliz, me hace feliz ya haber terminado mi carrera, ya estar en, en espera de mi título.

En cuestión en mi trabajo yo vi que me dio más confianza, más confianza de ahora hasta, en mi trabajo nos manejan un perfil ¿no?, nos piden que llenemos ciertos datos del perfil, entonces cuando llegaba a la parte de la escolaridad pues siempre era pasante ¿no?, entonces hasta eso ¿no? hasta eso me dio confianza porque ahora ya le pongo “licenciado”, ya no le pongo “pasante” (ríe alegremente). Entonces, pues me dio confianza, este, hasta cierto punto uno, uno, yo lo vi en, en mi trabajo, pues ya uno, a mí en cuestión personal pues ya te ven como licenciado ¿no? ya no te ven a lo mejor como, como pasante o, no sé, no sé, cómo decirlo ¿no?, pero pues sí, sí me dio confianza y felicidad ¿no? personal y confianza en, en mi trabajo y en todas las actividades que, que realizo y ya, este, capacitando igual a la gente que, a los compañeros que, que en su momento capacitamos pues ahora con mayor confianza ya lo podría hacer.

PROFESORA: Como con más autoridad ¿no?

46:33.- **OSVALDO:** ¡Ándele! (ríe alegremente)

PROFESORA: Bueno, pues ya, por ahora los voy a dejar descansar, les agradezco, voy a suspender ya la grabación.