



GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL – HIDALGO

“ENTRE LA TEORÍA Y LA ACCIÓN: UN ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL
CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO (CONAFE)-HIDALGO”

TESINA MODALIDAD TRAYECTORIA FORMATIVA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

GILBERTO HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

(Elvira, Brisa y Alfonso)

Pachuca de Soto, Hidalgo, 04/octubre/ 2026



GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL – HIDALGO

“ENTRE LA TEORÍA Y LA ACCIÓN: UN ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL
CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO (CONAFE)-HIDALGO”

TESINA MODALIDAD TRAYECTORIA FORMATIVA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA

PRESENTA:

GILBERTO HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

(Elvira, Brisa y Alfonso)

Pachuca de Soto, Hidalgo, 04/octubre/ 2026

Universidad Pedagógica Nacional Unidad 131-Hidalgo
Dirección General

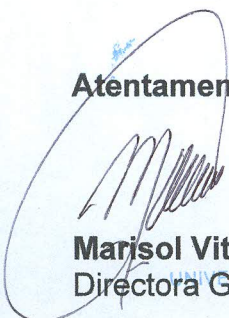
Pachuca de Soto, Hgo., 07 de octubre de 2026
Oficio Núm. UPNH/CDYEU/2087/2026
DICTAMEN DE TRABAJO

C. GILBERTO HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ
PRESENTE.

En mi calidad de Presidenta de la Comisión de Titulación de esta Unidad, me permito informarle que, como resultado del análisis realizado a la TESINA MODALIDAD TRAYECTORIA FORMATIVA intitulado: **"ENTRE LA TEORÍA Y LA ACCIÓN: UN ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO (CONAFE)-HIDALGO"**, presentada por su tutor DR. CARLOS MEJÍA REYES, ha sido DICTAMINADO para obtener el título de *Licenciado en Administración Educativa*, al haber reunido los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Con base en lo anterior, tengo a bien informarle que puede ser presentado ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su examen profesional.

Atentamente



Marisol Vite Vargas

Directora General de la UPN Unidad 131-Hidalgo

C.c.p.- Depto. de Titulación. - Universidad Pedagógica Nacional-Hidalgo.
Documento válido por 60 días a partir de la fecha de expedición.

ÍNDICE

Introducción	5
Capítulo 1. Trayectoria en la formación académica	8
1.1 ¿Qué es una trayectoria formativa?	8
1.2 La educación básica	11
1.2.1 Educación inicial	11
1.2.2 Educación preescolar	13
1.2.3 Educación primaria	16
1.2.4 Educación secundaria	19
1.2.5 La Nueva Escuela Mexicana (NEM)	24
1.3 Educación Media superior	30
1.4 Educación superior	35
Capítulo 2. La administración general y la administración educativa	39
2.1 Administración a través de los siglos, orígenes y transformación.	39
2.3 ¿Qué es la administración educativa?	58
2.4 La Licenciatura en Administración Educativa de la UPN	61
2.4.1 Plan de estudios de 1990	63
2.4.2 Plan de estudios de 2009	63
2.4.3 Perfil de egreso	64
2.4.4 Mapa curricular	65
2.4.5 Prácticas profesionales	70
2.4.6 Titulación	73
Capítulo 3. De la teoría a la práctica	75
3.1 Primer periodo de prácticas profesionales	75
3.1.1 Qué es un Centro de Estudios de Bachillerato (CEB)	75
3.1.2 Centro de Estudios de Bachillerato 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”	76
3.1.3 Experiencias adquiridas	79
3.2 Segundo periodo de prácticas profesionales	84
3.2.1 Qué es el Consejo Nacional de fomento Educativo (CONAFE)	84
3.2.2 El CONAFE en el Estado de Hidalgo	90
3.2.3 Experiencias adquiridas	92
3.3 Tercer periodo de prácticas profesionales	100
3.3.1 Experiencias adquiridas	101

Capítulo 4. Primera experiencia en el ámbito educativo	107
4.1 Líder para la Educación Comunitaria (LEC) del CONAFE-Hidalgo.....	107
4.1.1 Incorporación como figura educativa.	108
4.1.2 Taller de Formación Inicial Intensivo	109
4.1.3 Funciones como LEC.....	114
4.1.4 Dificultades y fortalezas como LEC.....	115
Conclusiones.....	118
Referencias bibliográficas	122
Anexos	129

Introducción

La formación profesional no es un proceso lineal ni sencillo; es un recorrido lleno de experiencias, aprendizajes, retos y descubrimientos personales que dan forma a nuestra identidad académica y laboral. Este documento representa una mirada integral, desde mis primeros encuentros con la educación básica hasta mi formación académica de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE). A través de cada etapa, se reflejan no solo los conocimientos adquiridos, sino también el crecimiento personal que ha acompañado este proceso.

En este informe describo la trayectoria de mi formación académica el cual realicé a través de la investigación monográfica, dicha investigación está enfocada en el desarrollo de competencias en la educación básica, la educación media superior y la Educación superior, mismos que conforman el sistema educativo mexicano.

En especial, hago énfasis sobre las prácticas profesionales realizadas en instituciones públicas, como un proceso de formación académica de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) que establece la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) Hidalgo.

La UPN tiene como objetivo que los estudiantes realicen sus prácticas profesionales, por esta razón, la mayoría de instituciones otorgan el espacio a los estudiantes para que puedan poner en práctica lo aprendido; en este sentido tuve la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos adquiridos de la LAE e iniciarme en el campo laboral, otro de los aspectos importantes que debo mencionar, es que los mismos trabajadores o colaboradores de las instituciones me apoyaron a través de actividades ordinarias con el fin de desarrollar nuevas habilidades y conocimientos.

Mi tránsito en cada uno de los niveles educativos de nuestro sistema educativo estuvo marcado por situaciones particulares que influyeron de manera significativa en mi desarrollo. El primer capítulo, titulado “Trayectoria en la formación académica”, está dedicado a explorar esta evolución desde una perspectiva

personal, reconociendo cómo mis vivencias escolares contribuyeron a consolidar mi vocación por el ámbito educativo.

En el segundo capítulo “La administración general y la Administración Educativa”, me enfoco en los fundamentos de la administración y su evolución histórica, comprender qué es administrar, cómo ha cambiado este concepto a través del tiempo y cuál es su aplicación dentro del sistema educativo, lo cual resulta importante para quien desea formarse como administrador o administradora educativa; además, recupero los antecedentes de la carrera en la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), incluyendo sus planes de estudio y análisis de los enfoques formativos que orientan la preparación profesional en esta área.

En la UPN existen diferentes opciones de titulación, una de ellas es la tesina en la modalidad de trayectoria formativa enfocada en las prácticas profesionales, en este sentido, redacto los sucesos de mayor importancia en el tercer capítulo “De la teoría a la práctica” las cuales están consideradas como un puente entre el conocimiento teórico y la experiencia laboral; aquí comparto mis motivos al haber elegido la Licenciatura en Administración Educativa y relato mis experiencias adquiridas en los tres periodos de prácticas profesionales. Cada uno de estos momentos fueron distintos, presentando desafíos y aprendizajes únicos, desde la adaptación al entorno institucional, la vinculación con actores educativos, hasta la ejecución de tareas administrativas.

Finalmente, el cuarto capítulo, titulado “Primera experiencia en el ámbito educativo”, en este mismo capítulo, describo sobre mi experiencia como Líder Educador Comunitario (LEC) en el CONAFE-Hidalgo. Esta etapa fue decisiva no solo para comprender de manera profunda las realidades educativas de contextos vulnerables, sino también para fortalecer habilidades como la empatía, la gestión, la comunicación, el trabajo colaborativo; así como también el proceso de incorporación al programa, la capacitación a través del taller de formación intensivo, las gestiones administrativas posteriores, y las múltiples dificultades que enfrenté

como figura educativa. Esta experiencia en la práctica educativa fue sin duda, una escuela alterna que me preparó para enfrentar los desafíos en el ámbito educativo.

Este trabajo no solo busca dar cuenta de una trayectoria académica, sino también de compartir el compromiso, vocación y superación. A lo largo de sus páginas manifiesto la pasión por la educación, el deseo de contribuir a la transformación social y la convicción de que, a través del conocimiento y la práctica, es posible generar cambios significativos en la educación. Así, este documento se convierte en testimonio de una formación integral, y a la vez, en una puerta que abre nuevos retos y oportunidades profesionales.

Palabras clave

Administración, Motivación, Organización, Planeación, y Trayectoria Formativa.

Capítulo 1. Trayectoria en la formación académica

1.1 ¿Qué es una trayectoria formativa?

La trayectoria educativa de nuestro país está constituida por la educación básica (inicial, preescolar, primaria y secundaria), la educación media superior y superior. En este sentido, la SEP (2022, p.3) asegura que una trayectoria educativa implica el recorrido de los estudiantes en el sistema educativo nacional en el que deben rendir los máximos rendimientos posibles los cuales deben ser:

- a) Continua: que no se interrumpan los estudios ni temporal, ni definitivamente.
- b) Completa: que sea cursado todo el ciclo de la educación obligatoria.
- c) De excelencia: que con el máximo logro de aprendizajes posibles se conduzca a una formación integral.

Esta institución afirma que las trayectorias formativas se dificultan o interrumpen cuando las y los estudiantes viven diferentes factores externos al sistema educativo como la escasa escolaridad de los padres de familia, la pobreza, la marginación, trabajo infantil entre otros; internos, como la educación cultural no pertinente, escuelas sin material educativo, violencia escolar, docentes no capacitados y otros más. Lo anterior puede causar bajo logro educativo, pérdida de aprendizajes, inasistencias frecuentes, hasta abandono escolar y afectaciones socioemocionales.

Bajo logro educativo: la SEP (2022, p.5), afirma que el logro educativo es cuando se alcanzan las metas educativas en las diferentes áreas del conocimiento, como producto de la capacitación en las destrezas, desarrollo de actitudes y el mantenimiento de valores previstos en el diseño curricular.

Pérdida de aprendizajes: la SEP (2022, p.6-7) menciona que la pérdida de aprendizajes es la carencia de algún conocimiento debido a los largos periodos de discontinuidad en la educación escolar de los estudiantes. También menciona que es un estancamiento o disminución del rendimiento escolar con relación al desempeño esperado ocasionado por la inasistencia escolar prolongada, vacaciones, emergencias y factores socioemocionales; esto condiciona el logro en futuros niveles escolares y puede terminar en abandono escolar.

Abandono escolar: la SEP (2022, p.7-8) menciona que el abandono escolar es la salida temprana y definitiva del sistema escolar de niños y jóvenes, puede ser debido a problemas económicos, de salud, cambio de residencia, bajas calificaciones, repetición de cursos, inasistencia, bajo rendimiento escolar, falta de motivación, transición entre niveles educativos, estigmatización y mala relación con los docentes o con compañeros de clase.

Afectaciones socioemocionales: la SEP (2022, p.8) asegura que las conductas de riesgo y los problemas psicoafectivos propician el bajo logro educativo e interrupción de las trayectorias escolares. De igual manera afirma que en la pandemia resaltaron problemas socioemocionales en los estudiantes y en los docentes como la angustia, la falta de atención, la irritabilidad, la pérdida de contacto con los demás, entre otros.

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2025) conceptualiza la trayectoria formativa como el recorrido que realiza un estudiante dentro de un sistema educativo; pues este debe proteger y construir las condiciones necesarias para que niñas, niños y adolescentes puedan realizarla de manera continua, completa y con calidad. Por ello, las instituciones educativas deben realizar acompañamiento para fortalecer el vínculo entre estudiante y escuela, lo que permitirá las buenas experiencias personales y familiares; también de generar interacciones afectivas en el aula para el fortalecimiento de las capacidades de la lectura y la escritura.

En nuestro país, la SEP (2024) se ha propuesto garantizar los principios fundamentales como la equidad, la excelencia, la mejora continua y el máximo logro de aprendizajes para que las niñas, niños y adolescentes (NNA) puedan seguir trayectorias educativas continuas, completas y de excelencia.

La UPN (2019) declara que una trayectoria formativa es cuando:

El egresado presenta un trabajo de titulación en donde analiza las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos que alcanzó en su formación profesional en alguno de tres momentos: el recorrido formativo en las distintas asignaturas o unidades curriculares del plan de estudios; la experiencia realizada en las prácticas profesionales; o las actividades implementadas durante la prestación del servicio social.

Elegí esta modalidad, debido a que me permite integrar y describir los conocimientos adquiridos a lo largo de mi formación académica; así también, esta modalidad conlleva a un análisis y reflexión sobre mi experiencia profesional en una institución educativa en la cual pude fusionar la teoría con la práctica, destacando las actividades que realicé durante los tres periodos de prácticas profesionales que indica el currículum de la LAE.

A lo largo de mi formación académica en la UPN, he adquirido conocimientos sólidos sobre la administración educativa en diferentes líneas como lo son: Historia filosófica educativa; Política educativa; Metodología de la investigación; Gobierno de los sistemas educativos; y Matemáticas, sistemas de información y tecnologías, las cuales me permitieron ejecutar actividades dentro de la institución donde realicé mis prácticas profesionales, proponiendo ideas a un equipo de trabajo con el que colaboré; por eso, considero que esta modalidad de titulación es la adecuada para presentar las acciones ejecutadas durante el periodo de mis prácticas profesionales.

En este sentido, describo mis experiencias de prácticas profesionales durante mi estancia en Centro de Estudios de Bachillerato CEB 5/4 “Prof. Rafael Ramírez” y en el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) en el Estado de Hidalgo.

1.2 La educación básica

La Ley General de Educación (2019), en su artículo 37 establece que, la educación básica está compuesta por el nivel inicial, preescolar, primaria y secundaria. Los servicios que comprenden este tipo de educación, entre otros, son: Inicial escolarizada y no escolarizada; Preescolar general, indígena y comunitario; Primaria general, indígena y comunitaria; Secundaria general, técnica, comunitaria; Secundaria para trabajadores, y Telesecundaria. De manera adicional, se consideran aquellos que imparten educación especial, incluidos los Centros de Atención Múltiple (CAM).

La edad mínima para ingresar a la educación básica en el nivel preescolar es de tres años, y para nivel primaria seis años, y secundaria a los doce años, cumplidos al 31 de diciembre del año de inicio del ciclo escolar.

1.2.1 Educación inicial

La educación inicial tiene como propósito favorecer el desarrollo físico, cognoscitivo, afectivo y social de los menores de cuatro años de edad. También otorga orientación a madres y padres de familia o tutores para el beneficio de la educación de sus hijas, hijos o pupilos (SEP, 2013).

Actualmente la educación inicial es considerada como un nivel educativo de la Educación Básica, por ello, es importante que las niñas y niños asistan a un centro pedagógico durante los primeros 3 años de vida; la formación inicial es el cimiento de cada individuo, durante este lapso de tiempo el ser humano desarrolla bases para el aprendizaje, así también para la socialización y el desarrollo emocional, ya que el cerebro experimenta un acelerado crecimiento durante esta etapa de la vida. Según la neurociencia, ha confirmado que una educación inicial de calidad muestra un gran impacto en el futuro académico, social y emocional de niñas y niños.

La primera infancia es la etapa más relevante del desarrollo evolutivo del ser humano, debido a que en ella se da el crecimiento más acelerado del cerebro,

en el que se realizan importantes conexiones neuronales, las cuales permiten al infante adquirir aprendizajes emocionales y cognitivos; además, a través de una adecuada estimulación se posibilita la promoción de las habilidades emocionales y afectivas, necesarias para un óptimo desenvolvimiento social (Ávila y Rueda, Román, Sebastián, citado por Cárdenas Carrillo, Mazuera, & Peña, 2018).

Aunque en mi infancia no tuve la oportunidad de asistir a un servicio de educación Inicial, considero que la atención informal a través de las prácticas de crianza de las familias son base para el desarrollo integral (CONAFE, 2019). En un “taller comunitario” instalado en mi domicilio, asistían niños y niñas (vecinos) se realizaban técnicas de participación para socializar, actividades recreativas, juegos con pelota y otras actividades físicas. Así también se realizaban lectura de cuentos, se elaboraban figuras con recortes de papel, trazos con lápices de colores en libretas o en hojas pegadas en la pared. Durante la asistencia de estas sesiones, pude socializar y al mismo tiempo robustecer el desarrollo de mi lenguaje, así también la habilidad de comunicarme con los demás, control de emociones y el fortalecimiento de la motricidad gruesa y fina.

Figura 1
Sesión de taller comunitario



1.2.2 Educación preescolar

Este nivel de formación, lo cursé durante los ciclos escolares 2005-2006 y 2006-2007 en el jardín de niños “Amado Nervo”, ubicado en la calle Miguel Hidalgo 404, Col. Centro, C.P. 42000, Pachuca de Soto, Hgo.

Durante este periodo el plan de estudios de la educación básica fue publicado a través del Programa de Educación Preescolar 2004, el cual entró en vigor a partir del ciclo escolar 2004-2005.

La reforma constitucional del año 2002 declaró algunas implicaciones respecto a la educación preescolar como: que es obligación del Estado impartir la educación preescolar; es obligación de los padres o tutores que sus hijos o pupilos cursen la educación preescolar; que es un requisito haber cursado la educación preescolar para el ingreso a la educación primaria. Ante esto, a partir del ciclo escolar de 2008-2009, la SEP (2013) declara a la Educación Preescolar como nivel educativo del tipo básico y obligatoria para los niños y niñas de tres, cuatro y cinco años de edad.

De acuerdo a la SEP (2008), el programa de educación preescolar 2004 tenía una innovación en los siguientes aspectos: contribuir a mejorar la calidad de la formación de los niños y niñas, de reconocer sus capacidades y potencialidades en términos del desarrollo de competencias a partir de lo que ya saben o son capaces de hacer con el fin de dar una mejor atención de la diversidad en el aula; así también, de contribuir a la articulación de la educación preescolar con la educación primaria y secundaria; en este sentido la educadora era un factor clave para que los estudiantes alcanzaran los propósitos fundamentales de este programa, pues establecía el ambiente, planteaba situaciones didácticas y buscaba motivos diversos para despertar el interés de los alumnos y alumnas y con ellos involucrarlos en actividades para el desarrollo de sus competencias, este programa no dejaba de lado atender los intereses de los estudiantes, sino que les permitía expresar el tema que deseaban trabajar.

Este programa de preescolar en 2004 estaba sustentado en la investigación del desarrollo y el aprendizaje infantil, por lo que en la escuela los niños pequeños tienen la oportunidad de continuar desarrollándose en sus capacidades de pensamiento, lenguaje, relaciones interpersonales y otras. Así también la educación preescolar tiene como finalidad de transformar y mejorar la práctica pedagógica que sustentan de cómo son y aprenden los niños pequeños, de esta forma desarrollan las competencias cognitivas y socioafectivas como base para el aprendizaje permanente. La educación preescolar es fundamental en el desarrollo y el aprendizaje de los niños pequeños, por eso es importante el reconcomiendo de las capacidades y potencialidades que poseen en edad temprana, el desarrollo de sus capacidades de pensamiento son la base del aprendizaje permanente de forma creativa y eficaz en diferentes situaciones sociales, por ello, con la educación preescolar se hace obligatoria de modo que los niños y niñas desarrollen sus competencias intelectuales y socioafectivas (SEP, 2008).

La educación preescolar interviene en este periodo productivo y sensible a los aprendizajes fundamentales; permite a las niñas y niños su tránsito del ambiente familiar a un ambiente social más diverso y con nuevas exigencias. El Jardín de Niños es un espacio propicio para que las niñas y niños pequeños convivan con sus pares y con adultos y participen en eventos comunicativos más ricos y variados que los del ámbito familiar e igualmente propicia una serie de aprendizajes con relación a la convivencia social; esas experiencias contribuyen al desarrollo de su autonomía y socialización; además, la educación preescolar puede representar una oportunidad para desarrollar capacidades del pensamiento como base del aprendizaje permanente y de la acción creativa y eficaz en diversas situaciones y contextos sociales. La educación preescolar tiene propósitos definidos para desarrollar sus capacidades y potencialidades mediante el diseño de actividades didácticas dirigidas específicamente al aprendizaje. De este modo la educación preescolar, además de preparar a las niñas y niños para una transición y trayectoria exitosa en la educación primaria, puede ejercer una influencia en su vida personal y social (SEP, 2004).

En mi opinión, es importante que las niñas y niños cursen la educación preescolar, pues en el aula escolar fortalecen el desarrollo cognitivo, emocional y social; en este sentido, el aprendizaje de las niñas y niños pequeños depende de las actividades y el juego en las que participan pues también permite el desarrollo en lo afectivo, en el lenguaje, y la motricidad.

La educación motriz es una educación del ser completo, ya que asocia estrechamente la consciencia a la acción, la cual permite al niño explorar su medio, posibilitando la apropiación de la información, de donde surge la significación, la conservación y la organización de la información cerebral, es decir, la relación e interacción del individuo con su medio, tanto físico como social, constituye la causa del desarrollo psíquico. Por ello, asegura que durante la infancia hay una estrecha relación entre motricidad y psiquismo, pues el niño manifiesta su vida psíquica, su relación con los demás y sus necesidades a través del movimiento, siendo el contexto más propicio para el aprendizaje infantil el de la acción, la experimentación y el juego (Mesonero, 1994), citado por (EmásF, 2017, p. 92).

He analizado y reflexionado que la atención a las niñas y niños pequeños es de suma importancia pues es el periodo en que aprenden del mundo, por ello los docentes que atienden este nivel deben estar capacitándose de forma permanente sobre el desarrollo del aprendizaje del ser humano, pues de esto depende que la infancia se desarrolle de manera integral, que puedan poner en práctica lo aprendido en la vida cotidiana para ser autónomos o autosuficientes en los niveles escolares subsecuentes y en la sociedad. Es importante que los aprendizajes sean contextualizados para que puedan dar solución a las situaciones que se le presenten en la vida diaria, adquirir conocimientos para el desarrollo personal y social, pues no basta con solo tener buenas aptitudes, sino también buenas actitudes para la convivencia escolar, familiar y comunitaria para la paz.

1.2.3 Educación primaria

Mi formación primaria, la cursé durante la generación 2007-2013 en el centro escolar “Presidente Alemán”, ubicado en Av. Revolución 101, Col. Centro, C.P. 42000, Pachuca de Soto, Hgo.

Para el ciclo escolar 2008–2009 entró en vigencia el Plan de Estudios 2009 de educación primaria, por ello, describo lo que este plan implementó para el aprendizaje escolar en este nivel, vigente durante el periodo que cursé mi educación primaria.

La SEP (2013) manifiesta que la educación primaria, es un nivel educativo en el que se forma a los educandos en aprendizajes relacionados a los ámbitos de lenguaje y comunicación, pensamiento matemático, exploración y comprensión del mundo natural y social, y desarrollo personal y para la convivencia. Es obligatoria y se cursa en seis años.

La educación primaria forma parte de una de las etapas importantes dentro del sistema educativo mexicano, ya que sienta las bases del aprendizaje formal y del desarrollo integral de las niñas y niños. Por lo general inicia desde los 6 hasta los 12 años de edad. Constituye el segundo nivel de la Educación Básica, ofrece un trayecto formativo coherente y consistente que da continuidad al desarrollo de competencias que los alumnos adquieren en la Educación Preescolar; además sienta las bases para que en el nivel de Educación Secundaria los estudiantes alcancen el perfil de egreso y desarrollen las competencias para la vida, que les permitan construir su identidad como los ciudadanos democráticos, críticos y creativos que requiere la sociedad mexicana. Durante la Educación Primaria los estudiantes experimentan diferentes cambios en sus procesos de desarrollo y aprendizaje por lo que es necesario que en este nivel tengan oportunidades de aprendizaje que les permitan avanzar en el desarrollo de sus competencias (SEP, 2015).

Dentro del programa de estudios 2009 de educación primaria consideraba que uno de los desafíos principales era reconocer y aprovechar los aprendizajes de los niños y niñas sobre el desarrollo del lenguaje, tanto escrito como oral, por eso se pensó importante el fortalecimiento de las competencias comunicativas y con esto generar la cultura escrita. De igual forma los estudiantes deberían haber conocido cómo se organiza el lenguaje, las diferentes formas en que impacta los lectores o escuchas, que durante su educación primaria pudieran tener más control sobre la lectura y la escritura.

En la transición de la educación preescolar a la educación primaria existen cambios en la perspectiva del estudiante, hay varias asignaturas con material bibliográfico respectivos, pues el desarrollo de competencias es más amplio, claro está que se cursa en 6 años. A continuación, describo mis reflexiones acerca de lo que en este nivel educativo identifiqué en este plan de estudios que se implementó durante mi estancia en la educación primaria:

Este plan de estudios también estableció el disfrute de las artes y del ejercicio físico y deportivo, sin embargo, no siempre se cuenta con maestros de educación física, para realizar ejercicio físico o algún deporte que nos gustara, al mismo tiempo que no se cuenta con los materiales necesarios para dichas actividades, lo que propicia que en los momentos de recreo como estudiantes se tiene la necesidad de socializar con los demás a través del juego, en la mayoría de los casos los mismos docentes o directivos limitan el juego por considerarlos riesgosos como el correr, o brincar en el patio.

Los docentes deberían de crear eventos escolares en los que los alumnos puedan tener acceso a diferentes textos o información que a ellos les interese, de esta forma no se ven obligados a leer algo que no les gusta, en dichos eventos se tendría que considerar la participación de las madres, padres o tutores para conocer y aplicar diferentes estrategias de lectura. Otro aspecto muy importante en este nivel es fomentar el uso de las tecnologías de la información de manera didáctica y responsable, a fin de poder escribir y editar textos, leer y buscar información en

documentos digitales, así como el uso de correo electrónico, de este modo podrían compartir textos que les sean de su interés y no solo los que el sistema educativo proporciona.

Las matemáticas en este nivel son de gran importancia, pues todo lo que se aprenda, tendrá uso en los niveles subsecuentes, por ello, los docentes deberían de utilizar el lenguaje matemático que se utilizan en los niveles de educación secundaria y media superior; esto ayudaría a comprender mejor las matemáticas en estos niveles de mayor complejidad.

En el estudio de las ciencias naturales en este nivel debería considerarse la visita de contextos en la que los alumnos y alumnas pudieran reforzar sus conocimientos adquiridos en el aula, mediante la interacción y registro de nueva información, de este modo los conocimientos serían más significativos, pues conocen la realidad de lo que un texto explica. De igual forma, durante el estudio de la geografía no solo debería considerarse el uso de libros de texto, sino también materiales audiovisuales para que los estudiantes puedan observar y escuchar de los contextos de nuestro país y de otros países del mundo, de esta manera puedan reconocer la información sobre el espacio geográfico y mapas, los recursos naturales, población y cultura, economía y sociedad.

El estudio de la historia permite saber de dónde venimos y quiénes somos, sin embargo ésta casi siempre se aprende de forma memorizada y no a través de la comprensión y de la reflexión para saber sobre los hechos de la vida cotidiana en sus diferentes temporalidades, lo que requiere de una investigación para que los estudiantes se interesen por el pasado y encuentren un sentido y aprecio de nuestra identidad; en este sentido, es muy importante la visita de lugares históricos y museos para fortalecer los conocimientos que se adquieren a través de los textos.

En este plan de estudio también se contempló la formación cívica y ética, lo que implicó el desarrollo de competencias para el análisis, la reflexión y la discusión sobre lo que sucede en la sociedad en el contexto en el que nos desarrollamos, pues es de gran importancia para una buena convivencia para los demás, sin embargo la situación de la violencia escolar se vive hasta los días, es decir no se han obtenido los resultados que en este plan de estudios se esperaba, ante ello considero que es importante crear espacios para llevar a cabo talleres en los centros escolares con los profesionistas en el tratamiento de los problemas sociales como son los psicólogos, interventores educativos, sociólogos, trabajadores sociales, entre otros; de este modo habría una mejor reflexión para la erradicación de la violencia escolar.

1.2.4 Educación secundaria

Este nivel educativo, lo cursé durante la generación 2013-2016 en la Escuela Secundaria General No.2, ubicada en Avenida Benito Juárez S/N, Col. Constitución, C.P. 42080, Pachuca de Soto, Hgo.

El nivel de educación secundaria proporciona los conocimientos necesarios para que el egresado realice estudios del tipo medio superior. Se cursa en tres años a través de los siguientes servicios: general, para trabajadores, telesecundaria y técnica, su antecedente obligatorio es la educación primaria. Esta se cursa por lo general entre los 12 y 15 años de edad, periodo que coincide con la adolescencia, una etapa de cambios significativos como los son físicos, emocionales, cognitivos y sociales (SEP, 2013).

El plan de estudios 2006 de educación secundaria fue implementado en el ciclo escolar 2006-2007, por ello, consideré recuperar la propuesta de este plan, debido al periodo en que cursé mi educación secundaria. Según la SEP (2006), este modelo promovía la convivencia y el aprendizaje en ambientes colaborativos y desafiantes para una transformación en la relación entre maestros, alumnos y otros miembros

de la comunidad escolar facilitando la integración de los conocimientos del estudiante de las distintas asignaturas.

La educación secundaria fue declarada componente y etapa de cierre de la educación básica obligatoria en 1993, con el fin de que los estudiantes de este nivel tuvieran la oportunidad de adquirir y desarrollar conocimientos, las habilidades, los valores y las competencias necesarias para seguir aprendiendo a lo largo de su vida, asegurar que los jóvenes logran y consolidaran sus competencias básicas para actuar de forma responsable con ellos mismos, con la naturaleza y con la comunidad en la que viven, y con ello participar de forma activa, de manera justa, más libre y democrática; de igual forma el desarrollo de habilidades como la construcción de valores y actitudes a partir del contexto nacional, regional y comunitario (SEP, 2006).

A mi consideración, la transición de la educación primaria a la educación secundaria, existen cambios significativos, hay un docente por cada asignatura, se incluye la educación artística, la tecnología y el idioma inglés, los horarios son más rígidos, los temas de la física, la química y las matemáticas son más complejas, esto genera estrés en los estudiantes cuando no se comprenden los temas que se abordan. A continuación, describo mi análisis con relación a este nivel educativo.

En este nivel educativo, la enseñanza del español con este plan de estudios, estaba dirigido a ampliar y consolidar el lenguaje y la integración de los estudiantes a través de la escritura, la lectura y para interactuar por medio del lenguaje. Comprendo que hablar el español depende de nuestra familia, pues de ella escuchamos y repetimos palabras y frases, sin embargo, también analizo que el proceso de la alfabetización conlleva más tiempo y trabajo, es tanto que, al escribir este informe es necesario de la disposición de más palabras, por ello, esta asignatura es de gran importancia, pues nos inicia en la escritura y lectura de textos y el diálogo a través del conocimiento y uso de más palabras.

Las matemáticas en la educación secundaria se orientaban a que los alumnos aprendieran a plantear y resolver problemas de distintos contextos, así como a aprender sus procedimientos y utilizar de forma adecuada el lenguaje matemático. En este sentido, considero que me fue muy difícil plantear y resolver problemas matemáticos a través de problemáticas de la vida cotidiana, tal vez porque desde la educación primaria no se utiliza de forma correcta el lenguaje matemático, esto obliga a que el estudio de las matemáticas sea de forma mecánica y también se dificulte comunicarlo con los demás.

El estudio de las ciencias en este nivel educativo estaba orientado a fortalecer la formación científica en su nivel básico, implicaba potenciar el desarrollo cognitivo de los estudiantes, a comprender y reflexionar para generar su curiosidad, la crítica, a investigar, opinar con argumentos, decidir y actuar. Considero que en esta asignatura no se cumplió con estas habilidades, pues en mi caso, al haber estudiado los elementos químicos fue de memoria, en consecuencia, la elaboración de fórmulas fue de manera mecánica. Una de las debilidades del sistema educativo mexicano es no contar con laboratorios debidamente equipados para poner en práctica la química y la física, no basta con escribir fórmulas si no se puede conocer el efecto de estas en una práctica.

La asignatura de Geografía de México y del Mundo tenía como propósito que los estudiantes comprendieran por qué se transforman los espacios geográficos a partir del análisis del desarrollo sustentable, la dinámica de la población, la economía, la diversidad cultural y la organización política. Pienso que esta asignatura no era sencilla de estudiar pues implicaba saber sobre las problemáticas del desarrollo económico de las entidades de nuestro país y del mundo, así como el crecimiento de la población y sus problemáticas, de conocer la diversidad cultural para comprender las tradiciones y costumbres de los diferentes grupos sociales, mismos que implicaba una organización específica para cada población. Por lo anterior, considero que era importante visitar museos o espacios donde fortalecer estos aprendizajes para que fueran significativos.

Al estudiar la historia de nuestro país y del mundo en este nivel educativo se buscaba que los estudiantes analizaran la realidad, por ello se requería del análisis crítico para la comprensión de hechos en la política, economía, en lo social y cultural. Regularmente estudiamos la historia sin comprender para que se hace, sin embargo, ahora puedo saber que es con el fin identificar las raíces y situaciones de nuestro presente en todos los aspectos; sin embargo, el aprender de memoria las fechas de los acontecimientos no ayuda a comprender por qué sucedieron así, además la falta del uso de las tecnologías de la información, la visita de museos y obras de teatro con relación a los temas de estudio hubieran fortalecido mis aprendizajes de manera interactiva.

El propósito de estudiar una lengua extranjera como el inglés es para que los estudiantes obtuvieran los conocimientos necesarios para participar en el ámbito social de forma oral y escrita en nuestro país o en el extranjero, también para producir e interpretar textos de la vida cotidiana, académica y literaria. En este sentido, expreso que el modelo para la enseñanza del inglés no es la adecuada, pues el docente enseña a escribirlo y después a pronunciarlo, es todo lo contrario de cuando aprendimos nuestra lengua materna, lo hablamos y después lo escribimos; esta diferencia hace que no se tenga el interés por aprenderlo y por consecuencia se dificulta aprender la gramática. Además, nuestro sistema educativo no cuenta con docentes para impartir esta asignatura en los niveles de educación preescolar y primaria, sería importante que en el preescolar se hablara, en primaria se lean textos, y en la secundaria ya se aprendiera su gramática.

Ahora con mis conocimientos en el ámbito pedagógico identifico algunas problemáticas en las escuelas donde cursé mi educación primaria y secundaria, por ejemplo:

- Los docentes utilizaban métodos de enseñanza-aprendizaje tradicionales.
- Baja atención personalizada, pues el elevado número de estudiantes limita una atención individual.

- Desigualdad socioeconómica y diversidad cultural, pues típicamente quien llevaba los trabajos con mayor calidad o compraba mejores materiales para elaborar los trabajos solicitados, les daban las mejores calificaciones.
- Problemas de convivencia y acoso por parte de los compañeros de clase, afectando el clima escolar.
- Falta de apoyo familiar e institucional.
- Mejor capacitación y actualización para los docentes.
- Mejorar la intervención y estrategias efectivas para el control de la violencia entre estudiantes.
- Desigualdad en el acceso a la educación.

Considero que estas problemáticas en el sistema educativo mexicano no deberían presentarse, por una parte, busca que durante la formación académica se desarrollen competencias en los ámbitos personal y social de las niñas, niños y adolescente, pues pasan mayormente parte de su tiempo en las instituciones educativas; sin embargo, cuando no se da solución a estas problemáticas, se generan consecuencias negativas en los estudiantes.

Agrego que, las diversas situaciones que se presentan dentro las escuelas, tanto buenas como malas no son visibles, a esto se le denomina “Currículum Oculto” el cual Torres (2014, p. 76) dice que:

Funciona de una manera implícita a través de los contenidos culturales, las rutinas, interacciones y tareas escolares. No es fruto de una planificación «conspirativa» del colectivo docente. Pero lo que es importante señalar es que da como resultado una reproducción de las principales dimensiones y peculiaridades de la esfera económica de la sociedad.

Concluyo en este apartado que, actualmente los estudiantes de la educación secundaria deberían reforzar la capacidad de reflexionar y analizar de forma crítica, así como el intercambio de conocimientos a través de los diferentes medios de comunicación sobre el cuidado de la salud y del ambiente; de igual forma de mejorar la manera de vivir y convivir en esta sociedad compleja; de tener la capacidad de

aprender de forma permanente frente a los nuevos conocimientos para ponerlos en práctica en la vida cotidiana; es muy importante que los estudiantes conozcan el contexto donde se desarrollan, con el fin de dar soluciones a las problemáticas que se le presentan a través de los aprendizajes adquiridos y no solo aprender de memoria los contenidos, pues muchas veces aprenden sin saber en qué momento aplicarlos. También es importante que los padres de familia o tutores participen en las actividades escolares de este nivel, pues el acompañamiento da más confianza al estudiante ante los docentes.

1.2.5 La Nueva Escuela Mexicana (NEM)

La Nueva Escuela Mexicana (NEM) es un proyecto educativo de carácter integral y humanista. Su enfoque pedagógico pretende realizar cambios profundos en la educación en México a partir de entender y atender las condiciones de equidad, inclusividad, excelencia académica y mejora continua, partiendo de la relación del alumno con la comunidad a la que pertenece. Su propósito es brindar una educación de excelencia, pero concentrándose en combatir la deserción y el rezago educativo. Su trayecto se construye desde los 0 hasta los 23 años de edad. Busca que la relación pedagógica entre el docente y el alumno, padres y madres de familia, las autoridades educativas y la comunidad se dé a través del diálogo permanente, vinculando contenidos y saberes para trabajar en el aula con los estudiantes y con la comunidad. Con este modelo pedagógico, los docentes se vuelven transformadores de la educación al tomar en cuenta la contextualización de las comunidades durante el diseño de actividades pedagógicas. También considera que la educación es la base del desarrollo de las capacidades humanas, por eso, los programas de estudio tienen perspectiva de género, inclusión, respeto a la diversidad y los derechos humanos. En los programas de estudio se incluye la reflexión crítica para vivir libres de discriminación, por razones de sexo, etnia, raza, género, capacidad física, religión, nacionalidad u otros motivos (SEP, 2024).

Este modelo pedagógico tiene cuatro elementos que articulan el Plan de Estudio:

- Integración curricular: Articula el trabajo interdisciplinario en la problematización de la realidad y la elaboración de proyectos de forma integral.
- Autonomía del magisterio: El docente orienta los contenidos para que las y los estudiantes conozcan el contexto en el que viven
- La comunidad como núcleo integrador: Concibe a la escuela como un centro de aprendizaje comunitario en el que se construyen saberes, se intercambian valores, normas, culturas y formas de convivencia en la comunidad y en la nación.
- Derecho humano a la educación: Las y los estudiantes son sujetos de la educación, al mismo tiempo son prioridad del Sistema Educativo Nacional, integración a la vida colectiva con bienestar y felicidad.

El Plan de estudio de la NEM tiene los siguientes objetivos:

- Dotar de estructura y continuidad a la trayectoria educativa de las y los mexicanos desde la educación inicial hasta la educación superior; es decir, de los 0 a los 23 años de edad.
- Desarrollar articulación y corresponsabilidad entre los niveles que integran el Sistema Educativo Nacional, con el fin de garantizar el interés superior de niñas, niños, adolescentes y jóvenes (NNAyJ) en la trayectoria de los 0 a 23 años de edad.
- Garantizar la educación equitativa y de excelencia a todas las personas que se han reincorporado al sistema educativo nacional en condición de extra edad.

Contempla el programa sintético y el plan analítico:

- El programa sintético establece para todo el país los contenidos para el trabajo del docente, así como los procesos de desarrollo de aprendizajes para conseguir los rasgos del perfil de egreso sin importar la ubicación de los estudiantes, también organiza los campos formativos.
- El plan analítico es un documento de trabajo que elabora el docente durante el ciclo escolar. Se configura en tres planos: 1. Contextualiza el aprendizaje, es decir, los contenidos se adaptan a las necesidades, cultura y problemas del entorno escolar; 2. Fomenta el codiseño, en este aspecto, el docente programa contenidos locales que son importantes para la comunidad; 3. La autonomía del docente, da libertad al docente para aplicar estrategias didácticas de acuerdo a su experiencia.

Fomenta la autonomía docente para el desarrollo de didácticas innovadoras para contextualizar los contenidos de los programas de estudio de acuerdo con la realidad social, territorial, cultural y educativa de los estudiantes. Los docentes no se limitan a los contenidos temáticos de un libro de texto, sino que pueden recurrir a diversos recursos y herramientas pedagógicas que ellos mismos proponen o por la institución educativa.

También propone que el rol del docente es ser guía del aprendizaje; valorar el esfuerzo del aprendiz; fomentar la autonomía durante el estudio de temas; brindar retroalimentación con relación al desempeño del aprendiz; realizar sus funciones con ética y aplicar el sentido de justicia. En consecuencia, el rol del estudiante se convierte en una persona activa, crítica, reflexiva, ética, autónoma y metacognitiva (saber cómo aprende).

Lo conforman siete ejes articuladores, los ejes articuladores son temas que conectan los conocimientos escolares con los problemas de la vida real de los aprendices; estos funcionan como guías que atraviesan todas las actividades escolares para darles un sentido humano y comunitario; se consideran la Inclusión,

el pensamiento crítico, la interculturalidad crítica, la Igualdad de género, la vida saludable, la apropiación de las culturas a través de la lectura y la escritura, las artes y experiencias estéticas.

Considera cuatro campos formativos los cuales organizan el conocimiento con el objetivo de evitar la enseñanza fragmentada, es decir, en vez de dividir las clases en asignaturas, se unen varias disciplinas para que los estudiantes comprendan mejor su realidad y su comunidad, organizadas de la siguiente manera: I. Lenguajes II. Saberes y Pensamiento Científico III. Ética, Naturaleza y Sociedades IV. De lo Humano y lo Comunitario.

Su estructura curricular está conformada por fases, es el esquema que organiza de forma lógica y secuencial los contenidos y las experiencias de aprendizaje dentro de este plan de estudio, se presenta de la siguiente manera: Fase 1. Educación inicial Fase 3. Educación Primaria 1° y 2° Fase 4. Educación Primaria 3° y 4° Fase 5. Educación Primaria 5° y 6° Fase 6. Educación Secundaria 1°, 2° y 3° Fase 2. Educación Preescolar 1°, 2°.

El perfil de egreso que ofrece este modelo pedagógico tiene una visión integral de los aprendizajes que las y los estudiantes deberán de desarrollar a lo largo de su educación básica, los aprendizajes articulan las capacidades y los conocimientos, actitudes, valores, habilidades y saberes aprendidos de forma gradual en los campos formativos, estas cualidades y saberes son los que permiten que los estudiantes sigan aprendiendo. Señala los rasgos de identidad de las y los estudiantes que cursan su educación básica estarán en condiciones de desarrollar a partir de los contenidos en los programas de estudio; implica la transformación de los espacios donde se aprende tanto en lo individual como en lo colectivo, de esta forma se da sentido a los saberes y conocimientos en la vida cotidiana de las y los estudiantes; así también, este perfil permite consolidar su autonomía, valorar su vida, su cuerpo y su identidad junto con otras personas, de reconocer la importancia de vivir en comunidad; de igual forma plantea los valores, creencias y prácticas en todos los niveles educativos para incrementar la participación de la mujer en la

sociedad, establece un eje que articula la igualdad de género que visualiza los intereses, necesidades y prioridades de las niñas así como se les consideran a los niños a partir de la diversidad, sobre todo de las niñas y adolescentes en situación de pobreza, indígenas y afrodescendientes (SEP, 2024).

A continuación, se describe el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un estudiante debe demostrar al concluir este plan de estudio: 1. Se reconocen como ciudadanas y ciudadanos. 2. Viven, reconocen y valoran la diversidad étnica, cultural, lingüística, sexual, política, social y de género. 3. Se reconocen como personas que gozan de los mismos derechos para vivir una vida digna, libre de discriminación. 4. Valoran sus potencialidades cognitivas, físicas y afectivas. 5. Desarrollan una forma propia de pensar. 6. Se perciben a sí mismas y a sí mismos como parte de la naturaleza. 7. Interpretan fenómenos, hechos y situaciones históricas, culturales, naturales y sociales. 8. Interactúan en procesos de diálogo con respeto y aprecio a la diversidad de capacidades, condiciones, necesidades, intereses y visiones al trabajar de manera cooperativa. 9. Intercambian ideas, cosmovisiones y perspectivas mediante distintos lenguajes. 10. Desarrollan el pensamiento crítico que les permita valorar los conocimientos y saberes de las ciencias y humanidades.

Evaluación de aprendizajes. Este plan de estudio valora los aprendizajes de forma cualitativa a través de la evaluación formativa, con el fin de que el estudiante comprenda sus avances académicos de acuerdo a sus propios ritmos y estilos de aprendizaje, por ello, se evalúan los procesos de aprendizaje no el resultado final del aprendizaje. La evaluación formativa tiene por finalidad proporcionar información con relación al proceso de la enseñanza–aprendizaje, de esta forma, los resultados permiten realizar ajustes durante el proceso formativo y tiene doble retroalimentación, hacia el alumno y hacia el docente.

Mi opinión con relación a los modelos pedagógicos anteriores de nuestro sistema educativo nacional, en comparación con la NEM, la educación básica ahora es integral y continua, esto fortalece la trayectoria educativa de los estudiantes, ya no se trabaja de forma fragmentada por las asignaturas, los libros son para consulta y no trabajarlos de forma secuencial hasta terminarlos durante el ciclo escolar. Los conocimientos permiten crear proyectos con los cuales los estudiantes pueden comprobar ante sus compañeros y ante la comunidad de lo que aprendieron y cómo lo aprendieron, sus conocimientos se vuelven significativos al saber cómo aplicar lo aprendido.

Considero que el ejercicio de la autonomía del docente también es una ventaja para los estudiantes, pues puede elegir lo que funciona en la enseñanza-aprendizaje y no solo lo que plan de estudio a nivel nacional indica; la contextualización educativa permite que los estudiantes conozcan el lugar donde se desarrollan, no solo el lugar, sino a las personas, sus actividades, tradiciones y costumbres en las que se aplican conocimientos, y que también sirven como temas de estudio.

El ejercicio de los derechos de la NNyJ también son importantes al ser parte del plan de estudio de la NEM, pues en otros modelos pedagógicos no habían considerado el bienestar de los estudiantes, tal es que puedan opinar de forma personal y colectivo de lo que piensan en relación a los temas de estudio, de fomentar su autonomía para la toma de decisiones, de seguir investigando por cuenta propia sobre los temas de estudio a través del análisis, la reflexión y la crítica constructiva, y no esperar a que el docente les indique lo que tienen que hacer dentro y fuera del aula.

Considerar a la comunidad para el aprendizaje también beneficia a los estudiantes, pues los integrantes de la comunidad también tienen conocimientos para compartir, el acompañamiento de los adultos fortalece el proceso del aprendizaje, pues también siguen aprendiendo. Me parece que la evaluación formativa es mejor, pues no es lo mismo evaluar aprendizajes memorizados que evaluar aprendizajes

significativos, es decir que puedan ser valorados de forma cualitativa al observar cómo los estudiantes aplican sus nuevos conocimientos en proyectos que los mismos estudiantes construyen.

1.3 Educación Media superior

De acuerdo a la Ley General de Educación (2019), en su artículo 44, determina que, la educación media superior comprende los niveles de bachillerato, de profesional técnico bachiller y los equivalentes a éste; se ofrece una formación en la que el aprendizaje involucra un proceso de reflexión, búsqueda de información y apropiación del conocimiento, en múltiples espacios de desarrollo. Este servicio se imparte en diferentes modalidades, como la educación dual con formación en escuela y empresa. En la modalidad no escolarizada está integrada por el Servicio Nacional de Bachillerato en Línea y aquellos que operan con base en la certificación por evaluaciones parciales.

Cabe destacar que, los niveles de bachillerato, profesional técnico bachiller y los demás equivalentes se ofrece a quienes han concluido estudios de educación básica; por otro lado, las autoridades educativas también ofrecen servicios educativos de modalidad: bachillerato general, bachillerato tecnológico, bachillerato intercultural, bachillerato artístico, profesional técnico bachiller, telebachillerato comunitario, educación media superior a distancia, y tecnológico (SEP, 2019).

Mi educación media superior la inicié en el Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS) No. 8, durante el ciclo escolar 2017–2018 en la especialidad de contabilidad, con domicilio en Boulevard Luis Donaldo Colosio Km.5, S/N, C.P. 42186, Fraccionamiento Industrial La Paz, Mineral de la Reforma, Hgo.

En este centro educativo deserté en el segundo semestre debido a que la especialidad no cumplió con mis expectativas y la falta de motivación por parte de los docentes; a mi experiencia como estudiante, examino que los docentes son profesionistas en alguna asignatura, pero no todos tienen conocimiento sobre la pedagogía, pues esto requiere de entender al estudiante sobre sus intereses, necesidades y formas de aprender los temas; sin embargo, su práctica educativa está marcada por la educación tradicional, es decir, solo el docente tiene la razón y el estudiante debe obedecer indicaciones y memorizar los contenidos. Sus estrategias de enseñanza no me generaron confianza y seguridad, pues no fomentan la empatía y solidaridad al no comprender algún contenido y la falta de acompañamiento durante el aprendizaje, esto hizo que se me dificultara aprender los contenidos, ante ello decidí no continuar en esta institución educativa.

Existen estudios de psicólogos, educadores, sociólogos y pedagogos en donde señalan que el desempeño escolar depende en gran medida del grado o nivel de motivación que muestre el estudiante, este concepto de motivación proviene del latín *motivus* (relativo al movimiento), es quien se mueve, tiene eficacia o virtud para mover, es el motor de la conducta humana; en este sentido, Brunner citado por Carrillo y Padilla (2009) identificó tres formas de motivación propia:

- De curiosidad, el cual satisface el deseo de novedad donde surge el interés por los juegos, actividades constructivas y actividades de exploración.
- De competencia, en el cual aparece el interés por el trabajo y el rendimiento.
- De reciprocidad, el cual alude a la necesidad de comportarse de acuerdo con las demandas de la situación.

Así mismo, menciona que hay cuatro fuentes principales de motivación;

- Nosotros mismos (equilibrio emocional, pensamiento positivo, seguimiento de rutinas razonables.)
- Los amigos, la familia y los colegas, en realidad nuestro soporte más relevante
- Un asesor emocional (real o ficticio)

- El propio entorno (aire, luz, sonido, objetos motivacionales)

Carrillo y Padilla (2009) mencionan que Brunner afirma que la motivación es muy importante en el desarrollo emocional del ser humano; es uno de los principales elementos para sobresalir, pues despierta el interés en el estudiante para proponerse y lograr ciertos objetivos. Considero que el ingreso y el egreso en cada uno de los niveles educativos se convierten en objetivos personales que requiere la motivación permanente.

Por segunda ocasión, ingresé y cursé mi bachillerato en el Centro de Estudios de Bachillerato (CEB) 5/4 “Prof. Rafael Ramírez” durante el periodo del 20 de agosto de 2018 al 18 de junio de 2021, este centro educativo se encuentra ubicado en Fraccionamiento Juan C. Doria, Pachuca de Soto, Hgo., C.P. 42083, en este bachillerato cursé la especialidad denominada “Intervención en la Educación Obligatoria”, esta carrera técnica cumplió con mis expectativas, pues pude conocer metodologías de enseñanza, procesos de aprendizaje e integrarme al entorno formativo como auxiliar o futuro pedagogo.

En el CEB 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”, la matrícula educativa no es muy grande, por ello, la atención de los docentes hacia los alumnos fue más oportuna, los directivos ayudan a solucionar los problemas tomando el papel de “líderes en la educación”, la evaluación de aprendizajes se lleva a cabo a través de proyectos educativos sobre lo aprendido, lo cual me parece que es la mejor forma de sustentar los aprendizajes adquiridos, actualmente sabemos que no solamente se valora con exámenes de grado, sino que existen diferentes formas para evaluar el aprendizaje escolar.

En la especialidad que cursé en este bachillerato (intervención educativa) conocí el modelo pedagógico de la Nueva Escuela Mexicana SEP (2023), en el que hace énfasis de ocho principios para el aprendizaje escolar:

- Fomento de la identidad de México
- Honestidad
- Respeto de la dignidad humana

- Promoción de la cultura de la paz
- Responsabilidad ciudadana
- Participación en la transformación de la sociedad
- Promoción de la interculturalidad
- Respeto por la naturaleza y cuidado del medio ambiente

Considero que este modelo trata temas que en la actualidad se requiere conocer y poner en práctica, en el tratamiento de problemas sociales que han modificado la vida cotidiana de las personas por la inseguridad y el ejercicio de los valores humanos, pues busca que el perfil de egreso de los estudiantes es que sean críticos, humanos, inclusivos, respetuosos de la diversidad y conciencia ambiental

En este bachillerato construí aprendizajes con el acompañamiento de los docentes, quienes son mediadores en la enseñanza-aprendizaje a través de la reflexión y colaboración considerando mis necesidades como estudiante y con ello la garantía de un proceso de aprendizaje significativo, es decir, conocimientos para ser aplicados en situaciones cotidianas y en el campo laboral. En este bachillerato también aprendí a utilizar el pensamiento crítico, analítico y reflexivo, lo que me ha ayudado a comprender las diferentes teorías educativas. Así también, aprendí a trabajar de forma colaborativa, indagando sobre algún tema de estudio, adquiriendo experiencias sobre diferentes estrategias para el aprendizaje, esto me permite analizar y reflexionar sobre mis propios aprendizajes y aplicarlos en el entorno donde me sigo desarrollando, tanto en lo personal como en lo profesional para tomar decisiones en mi futuro.

Al egresar de este bachillerato obtuve conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores que considero son necesarios para mi desarrollo eficaz en los diferentes contextos y situaciones a lo largo de mi vida. Al haber cursado matemáticas en este bachillerato me ha ayudado a desarrollar la creatividad y el pensamiento lógico y crítico para argumentar y estructurar mis ideas y razonamientos, de este modo, puedo dar solución a los diferentes problemas

matemáticos, puedo razonar matemáticamente y no solo resolver problemas de forma mecánica a través de la repetición de procedimientos. Así también reconozco haber desarrollado competencias para aplicar métodos y procedimientos para la resolución de problemas cotidianos y la comprensión de forma racional en mi entorno, considero que estas competencias tienen un enfoque práctico pues estos conocimientos puedo aplicarlos en contextos diversos de manera responsable y fundamentadas.

Al haber cursado asignaturas de las ciencias sociales, me considero un ciudadano reflexivo y participativo, consciente de mi ubicación en el tiempo y espacio, pues puedo interpretar lo que sucede en mi entorno social y cultural de forma crítica, al mismo tiempo de poder valorar prácticas distintas a las propias, y con ello, actuar de manera responsable con los demás.

Durante todo el curso de mi bachillerato una de las competencias muy significativas para mí, es haber fortalecido la competencias de comunicación con los demás, pues ahora puedo comunicarme efectivamente en los diversos contextos a través de los diferentes medios, puedo hacer crítica sobre lo que leo y argumentar mis propias ideas de manera efectiva y con claridad, ya sea de forma oral o por escrito; además de haber aprendido el uso de las tecnologías de la información y la comunicación para los diversos propósitos de la vida cotidiana y profesional, así también de reflexionar sobre el lenguaje como una herramienta del pensamiento lógico.

La intervención educativa, especialidad que hice en este bachillerato, me permite ahora reconocer y entender al ser humano en los diferentes contextos, me beneficia haber desarrollado la intuición, criterios y valores del ser humano desde las diferentes formas de percibir y pensar el mundo, de este modo puedo conducirme razonablemente en situaciones familiares o ajenas, también para aportar estrategias para explorar elementos nuevos o del pasado que influyen en la imagen del mundo; de igual forma, puedo reconocer, sentir, pensar y actuar para favorecer las formas de vida y convivencia armónica de manera responsable y justa.

1.4 Educación superior

El artículo 47 de la Ley General de Educación (2019), puntualiza que, la Educación Superior, es parte del Sistema Educativo Nacional y último esquema de la prestación de los servicios educativos para la cobertura universal prevista en el artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), es el servicio que se imparte en sus distintos niveles, después de la Educación Media Superior. Está compuesta por la licenciatura, la especialidad, la maestría y el doctorado. También comprende la educación normal en todos sus niveles y especialidades. Las autoridades educativas, en el ámbito de sus competencias, establecen políticas para fomentar la inclusión, continuidad y egreso oportuno de los estudiantes inscritos en Educación Superior, poniendo énfasis en los jóvenes, y determinan medidas que amplíen el ingreso y permanencia a toda aquella persona decida cursar este tipo de estudios, tales como el establecimiento de mecanismos de apoyo académico y económico que responda a las necesidades de la población estudiantil. Las instituciones también pueden incluir opciones de formación continua y actualización para responder a las necesidades de la transformación del conocimiento y cambio tecnológico.

Mi educación superior la estudié en la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) Unidad 131 Hidalgo, eligiendo la Licenciatura en Administración Educativa (LAE), estudiar en esta universidad fue muy satisfactorio, pues conocí a docentes expertos en educación que siempre me apoyaron durante el transcurso de la licenciatura, el currículo que ofrece esta licenciatura es muy preciso para lograr cambios eficientes y eficaces en el sistema educativo; así también, para mejorar procesos administrativos en instituciones educativas tanto públicas como en privadas. De acuerdo a la UPN-Ajusco, un egresado de la LAE puede:

Desarrollar actividades profesionales en las distintas instituciones de educación básica, media superior y superior, así como en dependencias y organizaciones del sector público y privado responsables de asesorar la toma de decisiones, evaluar políticas educativas y diseñar e instrumentar

proyectos de intervención en la administración y gestión educativa en organizaciones como:

- Instituciones de educación básica, media superior y superior (federal, estatal, regional y municipal).
- Instituciones de educación especial, escuelas clínicas y centros psicopedagógicos.
- Instituciones de asistencia social: DIF, SSA, IMSS, ISSSTE, etc.
- Delegaciones de la Ciudad de México, en sus áreas de servicio a la comunidad con programas educativos, culturales y asistenciales.
- Instituciones federales (Secretaría de Seguridad Pública, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Gobernación, Policía Federal (ahora Guardia Nacional), Secretaría de Desarrollo Social, Instituto Nacional Electoral, etc.).
- Empresas y Asociaciones en sus áreas de servicio y capacitación.
- Departamento de asesoría pedagógica según el área de intervención.
- Organizaciones privadas con programas culturales y atención a movimientos juveniles.
- Organizaciones privadas no educativas en áreas de administración y servicios.
- Centros de elaboración de recursos educativos: audiovisuales, impresos, entre otros (UPN Ajusco, 2016).

Durante el curso de la LAE no solo se resuelven actividades académicas, sino que también, como grupo de estudiantes formábamos parte de talleres diversos como poesía, canto, danza folclórica, básquetbol y fútbol, el cual llamó mi interés, por ello, tuve la experiencia de ser parte del equipo de fútbol y participé en encuentros deportivos en la UPN-Ajusco y otras sedes de UPN-Hidalgo.

Realizar actividades recreativas es muy importante para un estudiante de licenciatura, pues, Ramos y Márquez citado por Ramos (2019) asegura que “la recreación es algo más que una actividad de distracción, descanso o esparcimiento en la vida de los seres humanos, buscan alcanzar una dimensión superior en la cual el individuo logra mejorar su calidad de vida”. Por esta razón, considero que es muy significativo implementar actividades que promuevan la participación de los estudiantes en esta universidad.

El curso de la LAE exige demasiada lectura, por ello fue mi dificultad al no tener el hábito de la lectura, sin embargo, el apoyo de un docente de segundo semestre me motivó mediante un texto de Vasconcelos sobre la educación en México y su “misión cultural”; esto despertó mi interés por conocer más sobre la historia de la educación en México; fue por esta razón que adquirí el gusto por la lectura, aprendí teorías que se pueden aplicar en la vida cotidiana, y con ello ser más eficiente y eficaz para el logro de metas a corto, mediano y largo plazo.

Tomar la decisión de elegir la Licenciatura en Administración Educativa no fue una decisión de casualidad, sino que fue resultado de la reflexión y análisis sobre mi trayectoria formativa, así también, de reconocer la importancia del papel que ocupa el sistema educativo en la formación académica de las personas y de las comunidades en las cuales nos desarrollamos de manera integral.

Como estudiante de la Licenciatura en administración educativa, he analizado y reflexionado mi experiencia como Líder de Educación Comunitaria (LEC) ahora Educador Comunitario (EC) en el CONAFE-Hidalgo, que más adelante narro mi práctica en este servicio; con relación a la administración educativa observé y pude darme cuenta que la educación no solo depende del trabajo docente, puesto que se involucran aspectos como la organización, gestión y la coordinación de recursos humanos, materiales, económicos y pedagógicos dentro de las instituciones educativas. Darme cuenta que hay más aspectos involucrados en lo educativo despertó mi interés por especializarme en una carrera que me otorgara las herramientas necesarias para posteriormente contribuir al fortalecimiento de los procesos educativos desde un aspecto administrativo, estratégico y humano.

La administración educativa llamó mi atención por la razón de que combina dos dimensiones que considero esenciales: la planeación y gestión institucional y el compromiso social con la formación de las personas. Durante mi estancia en la UPN-Hidalgo comprendí que la administración no solo es manejar recursos o estructuras organizativas, sino que también implica orientar, dirigir y guiar el cambio, buscando una mejora continua para lograr el bienestar de una comunidad.

Haber formado parte del CONAFE, reforzó mi convicción, pues al enfrentarme a desafíos de la docencia en contextos rurales elaborando materiales didácticos con recursos limitados, entendí que debe existir una buena gestión para lograr las metas establecidas y poder obtener buenos resultados. Esta experiencia me permitió reconocer que la administración educativa no se trata solo de dirigir, sino de involucrarse en las actividades, como acompañar, escuchar y coordinar esfuerzos en una organización para el logro de objetivos comunes. Por esta razón es que me siento identificado con la idea de ser un agente de cambio dentro del sistema educativo, una persona que busca contribuir a la equidad, la calidad y la innovación desde la organización y gestión escolar.

La influencia del perfil académico de algunos integrantes de la familia es una forma en la toma de decisiones durante el proceso de ingreso en la educación superior, fue en este ámbito que me permitió contar con información sobre el plan de estudios de la LAE, sobre las profesiones para laborar en el ámbito educativo, personajes influyentes en el sistema educativo mexicano, la necesidad de la resolución de conflictos en una organización, y la gestión para la colaboración por convenio entre las instituciones.

En conclusión, opté por la Licenciatura en Administración Educativa porque es una manera de unir mi interés por el conocimiento y mi deseo de mejorar las condiciones de la educación en mi entorno. Considero que realizar y guiar el cambio educativo es un compromiso con la sociedad, que requiere de preparación, sensibilidad y una visión completa del ser humano como sujeto de aprendizaje y transformación.

Capítulo 2. La administración general y la administración educativa

2.1 Administración a través de los siglos, orígenes y transformación.

La administración es una de las actividades que realizamos cotidianamente, y también una de las acciones más importantes de nuestra vida, la utilizamos constantemente para organizar actividades ordinarias, por ejemplo, destinar tiempos para realizar tareas, designar algún tipo de recurso económico para comprar cosas de utilidad, organizar las prendas de vestir, entre otras actividades; hay que tomar en cuenta que la administración se realiza de forma individual o de manera colectiva.

De igual modo, esta disciplina es fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, ya que permite a los ciudadanos planear, organizar, dirigir y controlar recursos que se tienen a la mano y así poder realizar actividades de manera eficaz y eficiente, esto, con la finalidad de lograr objetivos específicos de interés.

Ramírez C. y Ramírez, citado por Beltrán y López (2018) menciona que las necesidades del ser humano fueron cambiando con el tiempo, haciéndose más complejas, por lo tanto, se necesitaba de métodos de organización más estructurados con los cuales pudieran realizarse tareas más demandadas y mejor estructuradas. El progreso de la escritura, realizó un gran impacto y trajo con ello un cambio en la sociedad, ya que creó posibilidades de tener un registro exacto de las labores que se realizaban en esa época, antes de que esto sucediera, la planificación y organización era muy importante para la supervivencia. El hombre planificaba la caza de animales en colectivas, por esta razón tenía que asignar tareas y funciones a cada integrante, así también algunas estrategias para poder atacar a su presa, obligándolos a organizar los recursos con los que contaba, por ello recalca que:

En estas primeras agrupaciones surgieron jefes que organizaban la actividad de las demás personas. El hombre primitivo cazaba animales. La cacería exigía inteligencia, astucia y necesidad de aprender a cazar en grupo. Se entiende que debía existir alguna forma de dividirse del trabajo, de asignación de tareas bajo el mando de un jefe (Beltrán y López, 2018, p. 9).

Durante el siglo XX la teoría de la administración se constituye con distintos enfoques los cuales interpretan la manera de comprender, describir, explicar y predecir el comportamiento de las organizaciones; a continuación, mencionaré los más destacados.

Para adentrarnos a la administración, es de suma importancia conocer un poco sobre la historia de esta disciplina. La administración, comienza en épocas remotas, donde el hombre comienza a trabajar de manera colectiva para lograr tareas laboriosas, como bien sabemos el ser humano es un ser social por naturaleza y es por esta razón que se organiza para ejecutar actividades de manera agrupada, facilitando sus actividades diarias (Loaeza, 2020).

Partiendo desde la época prehispánica con las tribus nómadas, se puede analizar que la administración da inicio desde la clasificación y recolección de semillas, frutos, desde la creación de grupos para la caza de animales, la construcción de hogares, entre otras actividades que realizaban de manera colectiva; posteriormente, con el descubrimiento de la agricultura se generaron organizaciones de pequeñas comunidades en donde estos grupos establecían tareas similares; estas tareas y funciones fueron asignadas de acuerdo a las capacidades, habilidades y destrezas que tenían los integrantes de cada colectivo, así también se asignaban tareas de acuerdo al estatus de cada miembro del equipo (Loaeza, 2020).

Históricamente la administración se ha transformado de acuerdo a las necesidades que la sociedad requiere en los diferentes sistemas, por ello han surgido diferentes teorías que han facilitado llevar a cabo múltiples actividades en diferentes ámbitos; en este sentido, recupero algunas de estas que considero han dado solución a las problemáticas y procesos en el ámbito empresarial, cada uno tiene sus características, métodos y técnicas, pues sus creadores tenían la necesidad de gestionar, dirigir y organizar sus empresas con el fin de lograr una máxima eficiencia y eficacia en su producción a través de su estructura y funciones

Estas teorías no solo ayudan al análisis y la resolución de problemas, sino que facilitan el proceso de adaptación a los cambios de las organizaciones en un entorno competitivo, global y cambiante para el cumplimiento de sus objetivos; a continuación, presento algunas de las teorías de la administración que explican la evolución de la administración a lo largo de la historia, los cuales han sido indispensables en la práctica y estrategias de la administración.

Teoría científica

La Universidad de Pamplona (2014) describe que la teoría científica fue iniciada durante el periodo 1856-1915 por el ingeniero norteamericano Frederick Taylor, esta teoría fue la primera en aplicar métodos científicos para solucionar problemas de la administración, con el objetivo de alcanzar la eficiencia en la producción mediante técnicas de ingeniería industrial.

El primer periodo de Taylor, está enfocado exclusivamente en las técnicas de trabajo del obrero a través de los tiempos y movimientos que se realizaban, Frederick comprobó que el obrero medio producía menos de lo que era capaz con el equipo que disponía; por esta razón, surge la necesidad de crear condiciones de pagar más a quien produjera más. Con esta investigación Taylor confirma que:

El objetivo de una buena administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción.

- La administración debe aplicar Métodos Científicos de investigación y experimentación, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción.
- Los empleados deben ser distribuidos científicamente en los puestos de trabajo, teniendo materiales adecuados y condiciones de trabajo.
- Los empleados deben ser entrenados científicamente en la ejecución del servicio o la tarea.
- Debe establecer una atmósfera de íntima y cordial cooperación entre la administración y los trabajadores (Universidad de Pamplona, 2014, p. 20).

La Universidad de Pamplona (2014) menciona que en 1911 comienza el segundo periodo de Taylor publicando su libro “Principios de la Administración Científica”; aseguró que durante esta época las empresas presentaban problemas de holgazanería, pues los obreros sólo producían una tercera parte de los que debían producir; también existía desconocimiento de la dirección en cuanto a las rutinas de trabajo y el tiempo para realizar las tareas encomendadas y, por último, la falta de equilibrio en técnicas y en métodos de trabajo.

Chiavenato (2006) menciona que con el análisis del trabajo de Taylor y su estudio de tiempos y movimientos tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- 1.- Estudio de la fatiga humana, en el que se comprueba que la fatiga induce al empleado a disminuir su productividad y la calidad del mismo, es por eso que se recomendó evitar movimientos inútiles.
- 2.- División del trabajo y especialización del obrero, en el cual cada empleado debía limitarse a ejecutar una sola tarea sencilla y específica, por eso, cada obrero se especializaba en una sola tarea.
- 3.- Diseño de cargos y tareas, en donde se especificaban los métodos para realizar las tareas y así mismo especificar la relación que existía con los demás cargos existentes.

4.- Incentivos salarios y premios por producción, el cual consistía en que el obrero que trabajara más ganaba más, entonces la remuneración por pieza incrementó con un premio por producción o algún incentivo salarial.

5.- Homo Economicus, el cual se cree que el ser humano, está motivado exclusivamente por la recompensa salarial, económica y material que se le otorga, llegando a una conclusión en que el hombre trabaja no por gusto, sino porque se le recompensa para ganarse la vida.

6.- Estandarización, el cual trata sobre la aplicación de patrones para tener uniformidad sobre los métodos y procesos del trabajo, las máquinas y equipo, herramientas y materias primas, con la finalidad de reducir costos.

7.- Por último, la supervisión funcional, consiste en que, de manera jerárquica cada empleado ejecute la menor multiplicidad posible de funciones.

En mi experiencia durante las prácticas profesionales en el departamento de gestión y control del CONAFE-Hidalgo, pude identificar algunos elementos de la teoría científica, principalmente en la división y especialización de las actividades. Durante la organización de los materiales educativos observé que las tareas se distribuían entre diferentes integrantes del personal, algunos se encargaban de contar y separar las cantidades correspondientes a cada región, otros de empaquetar los materiales y posteriormente el equipo participaba en la carga de los vehículos para su distribución; esta organización permitía realizar las actividades de manera ordenada y disminuir errores en la preparación de los paquetes.

También pude relacionar esta teoría con la importancia que tienen las condiciones de trabajo y la disponibilidad de herramientas. Debido a que al almacén estatal llegan grandes cantidades de materiales que posteriormente debían distribuirse a las 34 regiones del estado, es necesario contar con espacios y herramientas que facilitaran el movimiento y organización de los insumos. Desde mi perspectiva, esta experiencia me permitió comprender que la eficiencia no depende únicamente de

que las personas realicen correctamente sus funciones, sino también de que cuenten con los recursos necesarios para desarrollarlas.

Taylor, también hace mención sobre el concepto de “homo economicus”, mediante el cual se considera que la persona puede estar motivada principalmente por una recompensa salarial, económica o material. Desde esta perspectiva, el trabajador busca obtener una remuneración que le permita satisfacer sus necesidades, por lo que los incentivos económicos pueden influir en su comportamiento dentro de la organización.

Durante mis prácticas profesionales en el CONAFE-Hidalgo relaciono este planteamiento con algunas situaciones que observé dentro de la institución. Por ejemplo, algunos trabajadores llegan a la institución antes de la hora habitual debido a que existe un estímulo salarial por puntualidad. Asimismo, observé que algunas personas manifiestan poco interés por asistir a sus actividades laborales, por lo que consideré que, en determinados casos, el incentivo económico podía representar una de las razones para mantener la puntualidad y asistencia. Esta experiencia me permitió identificar una situación que guarda relación con el planteamiento de Taylor respecto a la influencia de las recompensas económicas sobre el comportamiento de los trabajadores.

Sin embargo, a partir de mi experiencia considero que el comportamiento de las personas dentro de una institución no puede explicarse únicamente mediante los incentivos económicos. Aunque una remuneración o estímulo puede favorecer determinadas conductas, existen otros factores que también pueden influir en el desempeño de los trabajadores, como el ambiente laboral, las relaciones con sus compañeros, la comunicación y la satisfacción con las actividades que realizan.

Esta reflexión me permitió comprender que el administrador educativo debe tener cuidado al aplicar los planteamientos de una teoría de manera aislada. En el caso del *homo economicus*, los incentivos económicos pueden ser un recurso para favorecer determinados comportamientos, pero no deben considerarse como la única forma de motivar al personal. Para lograr un adecuado funcionamiento

institucional es necesario reconocer que las personas tienen diferentes necesidades y motivaciones.

Por lo anterior, considero que algunos principios de la teoría científica todavía pueden observarse en las organizaciones, particularmente en la especialización de tareas, organización del trabajo y búsqueda de eficiencia. Sin embargo, considero que en una institución educativa no sería suficiente aplicar esta teoría de manera rígida, debido a que el trabajo administrativo también requiere comunicación, colaboración y consideración de las necesidades de las personas. Esta reflexión me permitió comprender que las teorías administrativas son herramientas para analizar las organizaciones, pero su aplicación debe responder a las características de cada institución.

Teoría Clásica de la Administración

Esta teoría fue expuesta por Henry Fayol en el año 1916, la cual tuvo como propósito mejorar la eficiencia y la productividad laboral mediante el análisis de los puestos de trabajo y las operaciones industriales; este estudio permitió conocer el tiempo y los movimientos necesarios para cada tarea a realizar, así también de conocer las capacidades de cada individuo para la ejecución de tareas y por último, esta investigación mostró cómo establecer salarios en función de la producción que genera cada trabajador (Universidad de Pamplona, 2014).

Durante el periodo 1841-1925 Fayol define el acto de administrar con cinco palabras clave; Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar y así también enumera catorce principios generales: 1) División del trabajo, 2) Autoridad y responsabilidad, 3) Disciplina, 4) Unidad de mando, 5) Unidad de dirección, 6) Subordinación de los intereses individuales a los generales, 7) Remuneración del personal, 8) Centralización, 9) Cadena escalar, 10) Orden, 11) Equidad, 12) Estabilidad del personal, 13) Iniciativa: visualizar un plan y asegurar su éxito y 14) Espíritu del equipo. Los principios mencionados son fundamentales para comprender los cimientos de la administración moderna, pues esta teoría creada por Fayol tiene un enfoque rígido y conservador sin dar importancia a aspectos psicológicos y sociales,

tomando en cuenta a las organizaciones como un sistema cerrado (Chiavenato, 2006).

En mi opinión, esta teoría es importante para comprender el funcionamiento de una institución educativa porque permite identificar que las actividades no pueden realizarse de manera improvisada, sino que requieren de una organización previa y de la coordinación de diferentes recursos y personas. Aunque los planteamientos de Fayol surgieron en un contexto industrial, considero que sus funciones administrativas pueden observarse actualmente en instituciones públicas como en el CONAFE-Hidalgo.

Durante mis prácticas profesionales en el Departamento de Gestión y Control pude identificar, en primer lugar, la planeación, debido a que para realizar la distribución de materiales educativos era necesario conocer previamente las cantidades que correspondían a cada una de las 34 regiones, organizar las rutas de traslado y calcular los recursos necesarios para realizar las comisiones. En el caso del combustible, por ejemplo, se consideraban las rutas y distancias para determinar el kilometraje y realizar la solicitud correspondiente.

También identifiqué la función de la organización, debido a que los materiales eran separados y distribuidos de acuerdo con las necesidades de cada región. Para ello, se utilizaron matrices de distribución que indican las cantidades específicas de cada material y se organizaban los paquetes sobre tarimas identificadas con el nombre de cada región. Esta forma de trabajo permite mantener un orden y disminuir la posibilidad de cometer errores durante la entrega.

La dirección y coordinación también estuvieron presentes durante estas actividades. La distribución no dependía de una sola persona, sino de la participación de diferentes trabajadores que tenían responsabilidades específicas. Algunos se encargaban de organizar las cantidades de materiales, otros de empaquetarlos y posteriormente el personal participa en la carga de los vehículos y en la entrega de los recursos. Esta distribución de responsabilidades permitía coordinar los esfuerzos individuales para alcanzar un objetivo común.

Por otra parte, también identifiqué la función de control en diferentes actividades administrativas. Un ejemplo fue el registro del combustible utilizado por los vehículos oficiales. Cada carga debía contar con sus respectivos comprobantes y posteriormente la información era registrada en una bitácora que incluía datos del vehículo, kilometraje, litros utilizados, costo, recorrido y responsable de la comisión. Al finalizar el periodo correspondiente, esta información era revisada y firmada por los responsables institucionales.

Otro ejemplo de control es la revisión de los materiales entregados en las regiones. Durante las visitas que realicé, participé en la verificación de inventarios, revisión de listados, resguardo de materiales y conteo de uniformes escolares, actividades que permitieron comprobar que los recursos coincidieran con lo establecido para cada región.

Asimismo, considero que algunos de los principios de Fayol pude observarlas en la organización del trabajo. La división del trabajo estaba presente porque cada integrante del personal asume determinadas tareas dentro del proceso de preparación y distribución de los materiales. La unidad de dirección también era importante, debido a que las actividades se realizan de acuerdo a los objetivos y procedimientos establecidos por la institución. De igual manera, el orden resulta indispensable para organizar los materiales, documentos y vehículos necesarios para realizar las actividades.

Sin embargo, a partir de mi experiencia considero que la teoría clásica presenta una limitación cuando se analiza una institución educativa desde la realidad actual. Fayol plantea una organización estructurada y ordenada que resulta útil para comprender las responsabilidades y los procesos administrativos, pero las instituciones educativas también están integradas por personas que poseen diferentes necesidades, capacidades, motivaciones y formas de relacionarse. Por esta razón, considero que los principios de esta teoría deben complementarse con otros enfoques administrativos que permitan comprender los aspectos humanos y sociales de las organizaciones.

En este sentido, mi experiencia en el CONAFE-Hidalgo me permitió comprender que planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar no son acciones independientes, sino procesos relacionados que se necesitan mutuamente. Por ejemplo, una buena planeación de una ruta pierde su utilidad si no existe una adecuada organización de los materiales o si el vehículo no se encuentra disponible; de igual manera, contar con los recursos necesarios no garantiza el cumplimiento de la actividad cuando existe una falta de coordinación entre las personas responsables.

Desde mi formación como administrador educativo, considero que la principal aportación de la teoría clásica fue permitirme comprender la importancia de dar orden y sentido a las actividades administrativas para alcanzar objetivos institucionales. Las prácticas profesionales me ayudaron a pasar de la comprensión de estos conceptos en el aula a su identificación en situaciones reales, reconociendo que la administración educativa requiere organizar recursos humanos, materiales y financieros, pero también coordinar esfuerzos y tomar decisiones de acuerdo con las necesidades de la institución.

Por ello, considero que esta teoría aportó elementos importantes a mi formación como administrador educativo, aunque su aplicación debe complementarse con enfoques que consideren las relaciones humanas y las características particulares del contexto educativo.

Teoría de las relaciones humanas

Chiavenato (2006) afirma que esta teoría, da comienzo por la razón de humanizar y democratizar la administración mediante las conclusiones del experimento de Hawthorne, realizado durante el periodo de 1927–1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, teórico social y psicológico industrial especializado en la teoría de las organizaciones y las relaciones humanas.

La teoría de relaciones humanas aporta nuevos conceptos significativos dentro de la administración, los cuales son: motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica en grupo, entre algunos otros.

La motivación busca explicar el comportamiento de las personas, por lo tanto, es uno de los elementos importantes para una organización, pues el ser humano, no solo está motivado por estímulos económicos y salariales, sino que también por algunas recompensas sociales y simbólicas. Además, cuando la tensión es excesiva puede entorpecer el comportamiento de las personas y se encuentra una frustración por no alcanzar el objetivo, de igual manera existe un aumento de tensión y desorienta el comportamiento de la persona (Chiavenato, 2006).

Es importante saber que el administrador debe conocer la motivación humana, así como de saber direccionar a las personas con quien trabaja y la mejor manera para hacerlo es mediante la comunicación, la cual, Chiavenato (2006), la define como "el intercambio de información entre personas, significa volver común un mensaje o una información, constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

Para concluir con esta teoría, debemos conocer que existen dos tipos de organizaciones: la formal, que tiene origen por la jerarquía, y la informal, que se origina por la necesidad de convivir con otras personas para establecer relaciones sociales y se integran en grupos de interés.

La teoría de las relaciones humanas me permitió comprender que el funcionamiento de una institución no depende únicamente de sus estructuras, recursos y procedimientos, sino también de las personas que participan en ella. Chiavenato señala dentro de esta teoría elementos como la motivación, el liderazgo, la comunicación y la dinámica de grupo.

Durante mis prácticas profesionales observé la importancia de estos elementos principalmente en la comunicación que se establecía con las diferentes regiones del CONAFE-Hidalgo. En el tercer periodo de prácticas, por ejemplo, tuve que comunicarme telefónicamente con los responsables de las 34 regiones para

recopilar información relacionada con las condiciones de los espacios utilizados como oficinas y almacenes. Posteriormente, organicé la información obtenida en una tabla de Excel para facilitar su análisis y seguimiento por parte del jefe del departamento.

Esta experiencia me permitió reconocer que la comunicación es fundamental para que un proceso administrativo pueda desarrollarse correctamente. Si la información proporcionada por una región hubiera sido incompleta o incorrecta, las decisiones posteriores también podrían haberse visto afectadas. De igual manera, durante las visitas a distintas regiones observé el trabajo colaborativo del personal y de los padres de familia para recibir y organizar los materiales escolares.

En mi opinión, esta teoría resulta especialmente relevante para la administración educativa porque el administrador trabaja constantemente con personas. Por ello, considero que administrar no significa únicamente organizar recursos o cumplir procedimientos, sino también escuchar, comunicar, coordinar y generar condiciones de colaboración para alcanzar objetivos comunes.

Teoría burocrática

Según Chiavenato (2006) esta teoría fue desarrollada durante la década de 1940 por la necesidad de contar con un modelo de organización racional; la burocracia es una manera de organización humana, la cual se basa en los objetivos pretendidos y poder alcanzarlos de manera adecuada. La parte importante de esta teoría es la autoridad, pues representa un poder institucionalizado, por ello menciona 10 características de la burocracia: 1) el carácter legal de las normas y reglamentos, 2) el carácter formal de las comunicaciones, 3) la división del trabajo, 4) la impersonalidad en las relaciones, 5) la jerarquía de la autoridad, 6) los procedimientos estandarizados, 7) la competencia técnica y la meritocracia, 8) la especialización de la administración, 9) la profesionalización de los participantes y 10) la completa previsión del funcionamiento.

La teoría burocrática me permitió identificar la importancia que tienen las normas, procedimientos, documentos formales, jerarquías y responsabilidades dentro de una institución pública. En el documento recupero que esta teoría considera elementos como el carácter legal de las normas y reglamentos, la comunicación formal, la división del trabajo, la jerarquía de autoridad y los procedimientos estandarizados.

Durante mis prácticas profesionales pude observar estos elementos en diferentes actividades realizadas en el Departamento de Gestión y Control. Un ejemplo fue el proceso relacionado con el combustible de los vehículos utilizados para las actividades de distribución. Cada carga de combustible debía contar con sus respectivos comprobantes y posteriormente la información era registrada en una bitácora mensual. En ella se concentraban datos del vehículo, kilometraje, combustible utilizado, costo, recorrido y responsable de la comisión. Finalmente, esta documentación era revisada y firmada por los responsables correspondientes.

También me di cuenta de la importancia de los procedimientos formales durante la revisión de las reparaciones de los vehículos. En esta actividad participé en la comparación entre las cotizaciones del taller mecánico y las facturas correspondientes, además de integrar fotografías como evidencia de los trabajos realizados y organizar la documentación para su archivo.

A partir de estas experiencias comprendí que la burocracia, aunque en ocasiones puede relacionarse con procesos administrativos que parecen excesivos, también cumple una función importante dentro de una institución pública, ya que permite establecer responsabilidades, conservar evidencias y dar seguimiento al uso de los recursos. Como futuro administrador educativo considero indispensable conocer y respetar la normatividad institucional, particularmente cuando se administran recursos públicos, pues esto contribuye a la transparencia y al cumplimiento de las responsabilidades administrativas.

También identifiqué algunos elementos relacionados con la teoría burocrática, principalmente en lo referente a la jerarquía de autoridad, las normas, los procedimientos y las responsabilidades formales. De acuerdo con lo revisado en

esta teoría, la organización burocrática establece una estructura de autoridad en la que cada integrante ocupa una posición determinada y desarrolla sus funciones de acuerdo con procedimientos establecidos.

Además de las situaciones que pude observar directamente, algunas personas que laboran en la institución me compartieron experiencias relacionadas con coordinadores territoriales que anteriormente estuvieron al frente del CONAFE-Hidalgo. De acuerdo con sus comentarios, en algunos casos existían coordinadores que mostraban poca disposición para escuchar y conversar sobre las problemáticas que se presentaban dentro de la organización y, en determinadas situaciones, las decisiones eran tomadas principalmente por ellos mismos, sin considerar suficientemente las opiniones del personal que participaba en las actividades.

Esta situación me llevó a reflexionar sobre la importancia de distinguir entre autoridad y liderazgo. La existencia de una estructura jerárquica es necesaria para establecer responsabilidades y facilitar la organización institucional; sin embargo, considero que tener autoridad dentro de una organización no significa que todas las decisiones deban tomarse de manera unilateral. Opino que un administrador educativo debe utilizar la autoridad que le corresponde para orientar y coordinar al personal, pero también debe generar espacios de diálogo en los que los trabajadores puedan expresar sus experiencias, necesidades y propuestas.

En este sentido, considero que un liderazgo democrático y participativo puede favorecer un mejor funcionamiento de la organización, debido a que toma en consideración las opiniones de quienes forman parte de ella. Los trabajadores conocen de manera directa muchas de las situaciones que ocurren en las actividades cotidianas, por lo que escuchar sus puntos de vista puede aportar información importante para la toma de decisiones y para la solución de problemáticas.

Esta reflexión también me permitió comprender que la administración educativa no consiste únicamente en cumplir normas, respetar jerarquías y seguir procedimientos, sino que implica saber dirigir a las personas de una manera que favorezca la colaboración y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Durante

mis prácticas pude observar que el trabajo del CONAFE requiere la participación y coordinación de diferentes áreas y personas, por lo que considero que una dirección que escuche a sus colaboradores puede fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo. En este sentido, las actividades que realicé me permitieron reconocer que el administrador educativo debe ser capaz de ejercer la autoridad con responsabilidad, pero también de mantener una actitud abierta al diálogo y a las propuestas del personal.

Finalmente, considero que esta experiencia amplió mi comprensión de la teoría burocrática, ya que pude reconocer tanto la importancia de contar con una estructura formal y procedimientos definidos, como los posibles riesgos de que la autoridad se ejerza de manera excesivamente centralizada. Desde mi formación profesional, pienso que el reto del administrador educativo consiste en encontrar un equilibrio entre el cumplimiento de las normas institucionales y la participación de las personas, promoviendo una gestión en la que la autoridad no limite el diálogo, sino que contribuya a construir soluciones de manera conjunta.

Teoría de sistemas

La teoría general de sistemas, propuesta por el biólogo austriaco Ludwig von Bertalanffy, plantea que una organización puede comprenderse como un sistema compuesto por diferentes elementos que se encuentran relacionados entre sí y que interactúan para alcanzar determinados objetivos. Desde esta perspectiva, un cambio o problema que se presenta en una de sus partes puede repercutir en el funcionamiento de las demás, debido a la interdependencia existente entre sus componentes.

A mí consideración, la teoría de sistemas resulta importante para comprender el funcionamiento de las instituciones educativas, debido a que permite observar a la organización como un conjunto de elementos que se encuentran relacionados entre sí y que trabajan para alcanzar objetivos comunes. En este sentido, una institución no puede ser comprendida únicamente a partir de un área o actividad, ya que las

acciones realizadas por un departamento pueden influir en el funcionamiento de otras áreas.

Durante mis prácticas profesionales en el Departamento de Gestión y Control del CONAFE-Hidalgo identifiqué esta relación de manera directa. Por ejemplo, la distribución de materiales educativos hacia las 34 regiones no dependía únicamente de contar con los materiales en el almacén. Para que estos pudieran llegar a su destino era necesario que existiera una coordinación entre diferentes áreas como la de logística: se requería conocer las cantidades destinadas a cada región, organizar los paquetes, disponer de vehículos en condiciones adecuadas, establecer las rutas de traslado, gestionar el combustible y coordinar al personal encargado de realizar las entregas.

Esta experiencia me permitió comprender que una dificultad en cualquiera de estos elementos puede afectar todo el proceso. Por ejemplo, si un vehículo no se encuentra en condiciones adecuadas, puede retrasarse una ruta; si no se gestiona oportunamente el combustible, puede dificultarse el traslado; o si existe un error en la organización de los materiales, puede afectar la entrega correspondiente a una región. Por lo tanto, el cumplimiento de un objetivo institucional depende de la adecuada articulación de diferentes elementos.

También pude darme cuenta que esta teoría tiene relación durante las visitas que hace el personal a las regiones, en donde participé en la verificación de inventarios, revisión de listados de entrega, resguardo de materiales y conteo de uniformes escolares. Estas actividades me permitieron reconocer que el trabajo administrativo realizado en las oficinas tiene un resultado directo en las comunidades donde el CONAFE proporciona sus servicios educativos.

Desde mi formación como administrador educativo, considero que la teoría de sistemas es relevante porque permite tener una visión integral de la organización. El administrador educativo debe comprender que los recursos humanos, materiales económicos e intelectuales se encuentran relacionados y que las decisiones tomadas en un área pueden generar consecuencias en otras. Por ello, administrar una institución educativa implica no solamente resolver problemas de manera

aislada, sino analizar cómo cada proceso forma parte de un sistema más amplio orientado al cumplimiento de los objetivos educativos.

Finalmente, esta teoría me permitió comprender que la administración educativa tiene una función fundamental para que los servicios educativos puedan desarrollarse adecuadamente. En el caso del CONAFE, las actividades que parecen exclusivamente administrativas, como organizar materiales, controlar combustible o verificar vehículos, tienen una relación directa con la posibilidad de que los recursos lleguen oportunamente a las comunidades y, por consecuencia, con el desarrollo del servicio educativo.

2.2 ¿Qué es la administración?

Münch (2010, p.3) asegura que, desde que el ser humano apareció en la tierra ha tenido la necesidad de trabajar en grupo para sobrevivir; en este sentido, la administración ha existido como un medio para coordinar los esfuerzos de un grupo y así lograr objetivos en común, por lo tanto, la administración ha contribuido en el desarrollo de la sociedad al otorgar lineamientos para optimizar los recursos al realizar cualquier actividad con eficiencia. De igual forma, este autor afirma que existe otro vocablo que se utiliza de forma frecuente en lugar de administración que es la gestión, es decir administración y gestión le da el mismo significado; retoma el concepto del diccionario de la real academia de la lengua española como “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado”; también dice que la gestión es una función institucional, global e integradora de todos los esfuerzos conjuntos de una organización.

La administración es un proceso básico en cualquier tipo de organización, sea pública, privada, con fines de lucro o sin fines de lucro, ya que permite coordinar de manera eficiente los recursos con los que cuenta dicha organización, sean estos humanos, materiales, financieros o tecnológicos. Se entiende como una disciplina en la que se aplican métodos y técnicas para planear, organizar, dirigir y controlar actividades que se ejecutan dentro o fuera de una institución, garantizando su adecuado funcionamiento y la prestación de servicios sociales (Chiavenato, 2006).

En este sentido, la administración no solo contribuye al logro de los objetivos organizacionales, sino que también favorece a la toma de decisiones, la optimización de procesos y el desarrollo institucional. De acuerdo con George R. Terry citado por Vargas (2007) “la Administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos”.

Münch (2010, p.23) asegura que la administración es una actividad indispensable en cualquier organización y la manera más efectiva para garantizar su competitividad, hace saber que en la administración existen diversos conceptos y recupera algunas como “administración es hacer algo a través de otros”, o que también se conoce como “la ley de oro de la administración”, entendida como “hacer más con menos”; le da una gran importancia a la administración dando a conocer algunos elementos de las definiciones anteriores:

- **Objetivos:** la administración siempre está enfocada en lograr fines o resultados.
- **Eficiencia:** Se obtiene cuando se logran los objetivos en tiempo y con la máxima calidad.
- **Competitividad:** Es la capacidad de una organización para generar productos y/o servicios con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, con respecto a los de otras empresas de productos similares.
- **Calidad:** Implica la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.
- **Coordinación de recursos:** Es cuando se optimizan los recursos necesarios para lograr la operación de cualquier empresa a través de la administración.
- **Productividad:** Implica la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficiencia y eficacia.

Con estos elementos el autor asegura que la administración es la herramienta más poderosa para la permanencia y competitividad de cualquier organización y reporta las siguientes ventajas:

- Logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo, así también ahorro de tiempo y costo.
- Repercute en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Se obtienen los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.

Para Münch (2010, p.27) existen diversos criterios que constituyen el proceso administrativo, sin embargo, considera el siguiente criterio con cinco elementos:

- Planeación: es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo al que se dirige la empresa, así también los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos.
- Organización: consiste en el diseño y la determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así también para establecer métodos y aplicación de técnicas para simplificar el trabajo.
- Integración: a través de esta función se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.
- Dirección: permite la ejecución de todas las fases del proceso administrativo a través de la conducción y orientación de los recursos y el liderazgo.
- Control: en esta fase se establecen los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

Este autor asegura que las cinco etapas descritas anteriormente es uno de los más aceptados, pues es una metodología básica para aplicar cualquier enfoque de administración o gestión.

2.3 ¿Qué es la administración educativa?

Martínez (2012) menciona que la administración utiliza un conjunto de recursos orientados al logro de metas, para realizar tareas en una organización social o empresa, ya que se requiere saber cómo, cuándo y por qué, aprovechar y utilizar los recursos para cubrir necesidades. En este sentido, las instituciones educativas públicas, privadas y humanitarias también tienen esta cualidad en su administración, pues estas otorgan un servicio determinado. También considera que el concepto de gestión educativa no es sinónimo de la administración educativa ya

que en la gestión existe la administración y que están determinadas en varias dimensiones en los que se activan su desarrollo:

- Dimensión pedagógica curricular: se refiere a los fines, objetivos y propósitos de la institución en la sociedad, se incluyen las prácticas de enseñanza y aprendizaje; contenidos curriculares; selección de textos; prácticas de evaluación y prácticas docentes.
- Dimensión administrativa financiera: se refiere a la distribución del tiempo y espacio en la institución; a la administración de los recursos humanos; administración de recursos materiales y a la administración de recursos financieros.
- Dimensión organizativa operacional: refiere a la organización interna de la escuela incluyendo los subsistemas como los equipos de docentes, directivos y sus funciones, departamentos académicos y departamentos administrativos; a la relación que hay entre los departamentos; es soporte de otras dimensiones y las articula entre sí.
- Dimensión comunitaria: se refiere a las relaciones con los padres de familia y tutores; relaciones que se establecen con organizaciones sociales, políticas, religiosas, empresariales, de comunicación, entre otras.
- Dimensión sistémica: se refiere a las relaciones que el colegio establece con el sistema educativo nacional; el sistema educativo estatal; instancias educativas internacionales; con otras instituciones educativas del mismo nivel.

Para Martínez (2012), estas dimensiones permiten identificar las necesidades, problemáticas, para plantear alternativas de solución por medio de métodos y acciones y a su vez evaluarlas para determinar el resultado del objetivo planteado con el fin de eliminar carencias. También asegura que la administración en una institución educativa requiere de la planificación, diseño e implementación de un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje, que responda a las necesidades de los estudiantes y de la sociedad, de responsabilizarse de los resultados de ese sistema; este autor cita a Cauffman quien describe seis etapas en

la función de la administración educativa: 1) identificación de las principales necesidades y problemas; 2) determinación de las necesidades para resolver el problema y las alternativas de solución; 3) selección de los medio y estrategias de solución; 4) implantación de las estrategias; 5) evaluación de la eficiencia de realización; 6) revisión de las etapas para asegurar el funcionamiento del sistema con el fin de que sea pertinente, eficaz y efectivo.

La administración educativa permite entender un sistema a proceso con el que se organiza, dirige, estructura y activa la implementación de un servicio educativo al medio social que lo necesita, con el fin de otorgar un servicio de enseñanza-aprendizaje para que los estudiantes aprendan de acuerdo a sus necesidades cognitivas, de aplicación, personales y sociales (Martínez, 2012).

Recapitulando, la administración educativa es un proceso que requiere de la organización y dirección de los recursos humanos, materiales y financieros en una institución educativa, tiene como fin lograr de forma eficiente y efectiva los objetivos educativos establecidos. Según Robbins y Coulter (2016) citado por Del Pino y Chanaluiza (2024), la administración en el ámbito educativo implica la planificación, organización, dirección y control de las actividades y recursos con relación a la enseñanza y el aprendizaje, asegurando que se cumplan las metas académicas y operativas de la institución. Este proceso también requiere de la gestión de políticas educativas, la supervisión de las actividades escolares, involucrando a los directivos, los docentes y estudiantes.

En tanto, la administración educativa se centra en la eficacia, eficiencia, equidad y calidad en la gestión de los recursos y procesos educativos. Por tanto, la planificación estratégica implica la definición de objetivos claros y elaboración de planes detallados que puedan ser alcanzarlos, alineando los recursos de la institución dirigido a la consecución de metas comunes (Mintzberg, 2017) citado por Del Pino y Chanaluiza (2024). Esto ayuda a garantizar que las instituciones educativas puedan responder a los cambios y desafíos. La organización es también importante en la administración educativa, esta exige el orden correcto de los recursos humanos y materiales para hacer efectivo las actividades educativas. Esto

incluye la distribución de roles y responsabilidades del personal, la creación de equipos de trabajo y la asignación de recursos de forma equitativa para realizar el trabajo (Robbins & Coulter, 2016) citado por Del Pino y Chanaluiza (2024).

La dirección es un proceso que la administración educativa requiere para promover el liderazgo y la motivación del personal educativo para alcanzar los objetivos establecidos. Por lo tanto, el liderazgo es fundamental para guiar a los docentes, estudiantes y personal administrativo para el logro de metas en común, de este modo se promueve un ambiente colaborativo y de compromiso (Bush, 2020) citado por Del Pino y Chanaluiza (2024). El control es el proceso con el cual se monitorea y evalúa el progreso de los objetivos planteados en el ámbito educativo, permitiendo hacer las mejoras continuas necesarias durante la gestión educativa (Chiavenato, 2019) citado por Del Pino y Chanaluiza (2024).

Es entonces que la administración educativa es un proceso no solo complejo sino también eficiente que se ha transformado significativamente adaptándose a las necesidades variables de la sociedad y de los sistemas educativos. La planificación, organización, dirección y control forman la base de una gestión educativa eficiente y seria para garantizar la calidad y equidad en la enseñanza- aprendizaje Del Pino y Chanaluiza (2024).

2.4 La Licenciatura en Administración Educativa de la UPN

La UPN se creó por decreto presidencial como organismo desconcentrado el 25 de agosto de 1978 con la finalidad de: “prestar, desarrollar, y orientar servicios educativos de tipo superior encaminados a la formación de profesionales de la educación de acuerdo a las necesidades del país” (DOF, 1978), citado por la UPN (2010).

La Licenciatura en Administración Educativa nace en 1979 con un plan de estudios cuya vigencia fue de once años. Hacia 1985, la exigencia de profesionalización al magisterio generó importantes cambios como la elevación a nivel de licenciatura de

la carrera de maestro de educación básica, con esta mayor exigencia los estudios de nivelación brindados por la UPN fueron de gran demanda tanto por aspirantes egresados del bachillerato como de los propios maestros en servicio. En 1990 se reestructuró el programa, 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 respondió a una serie de reclamos en los distintos niveles del sistema educativo, particularmente en el Distrito Federal. tales necesidades se caracterizan en los distintos ámbitos del proceso administrativo como son, en primer término, la planeación, organización, dirección y control de los servicios educativos y, adicionalmente, en las funciones de capacitación y docencia (UPN, 2010, p. 13).

El programa educativo de la LAE 1990 fue diseñado en el marco de la reestructuración curricular que la UPN llevó a cabo en el mismo año. en ella, el perfil de ingreso esperaba a un profesor normalista o a un egresado de educación media superior, cuyo perfil de egreso plantea que al concluir sus estudios el alumno podría:

- Explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas a partir del conocimiento de las disciplinas administrativas y del Sistema Educativo Nacional.
- Analizar las políticas públicas en educación, legislación y organización de la educación.
- Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

El objetivo de la carrera consistió en formar profesionales capaces de seleccionar y aplicar principios, métodos y técnicas que permitieran una organización eficiente para apoyar las tareas de enseñar, investigar y difundir la cultura, mediante el análisis de los diversos enfoques administrativos (UPN, 2010, p. 14).

2.4.1 Plan de estudios de 1990

El objetivo del programa educativo consiste en: Formar personas profesionistas de la educación con conocimientos en administración y gestión de instituciones que conforman el sistema educativo nacional, que sean competentes para seleccionar y aplicar principios, métodos y técnicas que permitan una organización eficaz que apoye las tareas de la enseñanza, investigación y difusión de la cultura basada en el análisis de los diversos enfoques de la administración (UPN, 2010).

El enfoque de administración pública planteado en el mapa curricular corresponde a un modelo ya rebasado desde que se originó el plan curricular 1990. Por otra parte, la administración educativa no se aborda como disciplina, sino que se abordan únicamente sus problemas en un espacio curricular; mucho menos se toca o sólo tangencialmente, a la Gestión educativa. Así pues, el objetivo de formar especialistas en administración y gestión de instituciones educativas no puede lograrse claramente (UPN, 2010, p. 20).

2.4.2 Plan de estudios de 2009

Tomando en cuenta que en la actualidad el desempeño profesional en el campo de la administración y Gestión educativa demanda el desarrollo de capacidades y habilidades para identificar problemas, asesorar, coordinar o conducir grupos de trabajo y, en general, diseñar estrategias de intervención, desarrollo, seguimiento y evaluación de las mismas, la comisión de rediseño curricular de la licenciatura en administración educativa plantea como eje orientador para la reestructuración del actual plan curricular el siguiente objetivo profesional: 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 les habilite en la selección, análisis y aplicación de principios, métodos y técnicas para la intervención en instituciones, organizaciones e instancias del sistema educativo nacional (UPN, 2010, p. 35).

Al desagregar este objetivo, encontramos como componentes centrales los siguientes: Administración y gestión de instituciones, organizaciones e instancias 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 (UPN, 2010, p. 36).

2.4.3 Perfil de egreso

El perfil de egreso para las personas que estudian la LAE son especialistas con habilidades directivas, competentes y comprometidas en la gestión de proyectos de forma innovadora que logren los objetivos de un centro escolar, con una formación sólida y humanista que fortalece sus habilidades para actuar como agentes de cambio en la dirección de equipos de trabajo a partir de necesidades específicas en el entorno educativo. En este contexto, el perfil de egreso de la LAE del plan de estudios 2009, propone el siguiente perfil (UPN, 2010, pp. 41-42):

- Comprender el proceso histórico que configura al sistema educativo nacional; los factores económicos, sociales, políticos y culturales tanto nacionales como mundiales que han afectado su desarrollo en distintas etapas así como las repercusiones del desarrollo científico-tecnológico en el funcionamiento de las organizaciones e instituciones que lo conforman, incluidas las prácticas concretas de los actores educativos que en ellas participan, reconociendo la existencia de graves carencias educativas en los sectores sociales desfavorecidos.
- Identificar el contexto, las condiciones y los factores que han dado pie al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas educativas y los programas emergentes creados para resolver problemas persistentes en instancias e instituciones educativas concretas.
- Realizar diagnósticos sobre problemas concretos de administración y gestión del sistema educativo con base en un conocimiento multidisciplinario, una perspectiva humanista y considerando el carácter público y laico de la educación.

- Diseñar y proponer estrategias encaminadas a la solución de problemas o la atención de necesidades educativas.
- Participar en la implementación de políticas educativas, así como en el seguimiento y evaluación del impacto, los procesos y los resultados de programas y proyectos educativos.
- Trabajar en forma colegiada con otros profesionales y propiciar el trabajo en equipo al interior de las organizaciones educativas para gestionar y administrar programas, estrategias y/o acciones educativas mediante el empleo de los recursos tecnológicos.
- Apoyar y orientar a los tomadores de decisiones desde el ámbito de la administración y gestión, acerca de las opciones más adecuadas para mejorar los procesos y resultados educativos.

propuesta

2.4.4 Mapa curricular

La gestión y la administración de los sistemas educativos, se han convertido en un tema de nuevas demandas, necesidades y problemas de nuestro sistema educativo, por ello se requiere de una actuación pertinente; ante estos cambios constantes se demanda la formación de un profesional más eficaz y analítico con habilidades y herramientas para identificar problemas específicos y ofrezca alternativas de solución en el ámbito educativo.

Por lo expuesto, la UPN creó el plan de estudios 2009 de la LAE en el que se incorpora un currículo que cumple con las condiciones y los componentes para intervenir en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos educativos en instituciones educativas públicas y privadas, así como en organizaciones humanitarias. En la siguiente tabla se muestra la estructura curricular de esta licenciatura.

Tabla 1
Estructura curricular de la Licenciatura en Administración Educativa 2009.

Fases	INICIAL			PROFUNDIZACIÓN			INTEGRACIÓN	
Líneas / semestre	1	2	3	4	5	6	7	8
Histórica filosófica educativa	Fundamentos de los sistemas educativos 8 créditos	Desarrollo del Sistema Educativo 8 créditos	Problemas actuales del Sistema Educativo 8 créditos	Prácticas y Gestión Escolar: el Currículum 8 créditos	Innovación y Cambio Organizacional 6 créditos	Optativa 6 créditos	Prácticas Profesionales I 30 créditos	Prácticas Profesionales II 30 créditos
Política educativa	Estado, Gobierno y Sociedad 8 créditos	Política Educativa Comparada 8 créditos	Políticas Públicas y Educación 8 créditos	Gestión de la Política Educativa 8 créditos	Evaluación de Políticas Públicas 6 créditos	Optativa 6 créditos		
Metodológica	Introducción a la Investigación 8 créditos	Métodos y Técnicas para el Estudio de los Sistemas Educativos 8 créditos	Herramientas para la Gestión y Administración Educativa 8 créditos	Problematicación en el Campo de la Gestión y Administración Educativa 8 créditos	Diagnóstico en la Gestión y Administración Educativa 6 créditos	Prácticas Profesionales: Campos de Intervención 10 créditos	Optativa 4 créditos	Optativa 4 créditos
Gobierno de los Sistemas Educativos	Fundamentos de la Administración y la Gestión Educativa 8 créditos	Legislación Educativa en México 8 créditos	Economía y Educación 8 créditos	Finanzas Públicas 8 créditos	Planeación y Evaluación Educativas 6 créditos	Optativa 6 créditos	Optativa 4 créditos	Optativa 4 créditos
	Teorías de la Organización 8 créditos	Desarrollo Organizacional 8 créditos	Factor Humano en Educación 8 créditos	Administración Financiera 8 créditos	Administración y Gestión de Organizaciones Educativas 6 créditos	Optativa 6 créditos		
Matemáticas, Sistemas de Información y Tecnologías	Sistemas de Información 8 créditos	Matemáticas Aplicadas a la Administración Educativa 8 créditos	Estadística e Indicadores Educativos 8 créditos	Administración de Operaciones 8 créditos	Tecnologías de la Información y la Comunicación 6 créditos	Optativa 6 créditos		
Suma total de créditos	48	48	48	48	36	40	38	38
Acumulado	48	96	144	192	228	268	306	344

Nota: Tomado del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa 2009 de la UPN.

La organización curricular de la LAE, está estructurada en tres fases: Formación inicial con 12 asignaturas, Formación de profundización con 23 asignaturas y un semestre de práctica profesional, y Formación de integración con 2 semestres de prácticas profesionales y 4 optativas, dando un total de 42 asignaturas.

1. Formación inicial, los cursos están diseñados a través de series de temas o áreas de conocimiento básicas, con el fin de contar con una formación básica en la disciplina y la problematización con relación a las prácticas educativas.

De acuerdo a UPN (2010, p. 43) en esta fase el alumno comprenderá el proceso de constitución de nuestro Sistema Educativo Nacional (SEN) a partir de diferentes momentos históricos, políticos y sociales que lo han conformado. Del mismo modo analizará los diferentes factores que han originado a las instituciones y organizaciones educativas del SEN y también reflexionará sobre la importancia que tiene la Administración y Gestión Educativa en la concreción de la política, programas y proyectos al interior

de las organizaciones e instituciones del SEN. Finalmente, analizará diversas posiciones filosóficas y pedagógicas que han impactado las prácticas de los actores que interactúan cotidianamente al interior de las organizaciones e instituciones educativas del SEN.

2. Formación de profundización, estos cursos van orientados a la formación de capacidades y habilidades profesionales con el fin de enfrentar las problemáticas educativas, en este sentido los contenidos se relacionan a los problemas y aprendizajes en las aulas educativas.

En esta fase, la UPN (2010, p. 44) establece que el alumno analizará los aspectos centrales para realizar diagnósticos sobre problemas educativos del SEN; así mismo identificará los elementos necesarios para diseñar estrategias que resuelvan problemas educativos y/o satisfacer necesidades educativas en la población. En este contexto, también comprenderá la importancia que tiene la implementación, seguimiento y evaluación de impacto, resultados y procesos de la política, programas y proyectos educativos

3. Formación de integración, está dirigida a fortalecer y diversificar habilidades, capacidades y conocimientos para la resolución de problemas específicos para la intervención, así también la disposición de cursos optativos que contribuyen a la formación para enfrentar retos educativos y sociales.

Finalmente, en esta fase, la UPN (2010, p. 44) describe que el alumno se involucrara en procesos de desarrollo, seguimiento y evaluación de impacto, resultados y procesos de la política, programas y proyectos educativos para proponer y orientar los cambios, adecuaciones o nuevos cursos de acción a seguir; todo ello, a partir de la generación de procesos para el trabajo colegiado en las instituciones y organizaciones educativas desde un enfoque humanista, público y laico con el reconocimiento de la diversidad en el marco

de principios democráticos para lograr consensos en la toma de decisiones educativas.

El curso de esta licenciatura está integrado por 8 semestres de los cuales se estructuran en 5 líneas de estudio: 1. Histórica filosófica educativa; 2. Política educativa; 3. Metodológica; 4. Gobierno de los sistemas educativos; 5. Matemáticas, sistemas de información y tecnologías.

1.- Línea Histórica filosófica educativa

Esta línea curricular propicia la construcción de los referentes filosóficos, históricos y pedagógicos necesarios para entender el origen del SEN, de las organizaciones e instituciones que lo conforman y, por consiguiente, de las prácticas de los diferentes actores educativos que participan en su interior. A través de esta línea curricular el alumno comprenderá el acontecer pedagógico y filosófico que ha originado y constituido al Sistema Educativo Nacional, analizando los diferentes momentos políticos e históricos que han determinado y orientado su configuración, en donde es importante resaltar, ubicar y caracterizar las diferentes formas y estilos de administración y gestión educativa que se han desarrollado desde la centralización, desconcentración y delegación en el SEN hasta la modernización y descentralización educativa que actualmente nos rige. Del mismo modo, resulta pertinente que el alumno identifique las diferentes corrientes pedagógicas que han edificado, orientado y determinado las prácticas de los actores que se desempeñan al interior de las instituciones y organizaciones que conforman al SEN (UPN, 2010, p. 44).

2.- Línea Política educativa

En esta línea se articulan y relacionan los temas que permiten describir y comprender la determinación de políticas, programas y proyectos educativos a lo largo de la conformación del SEN; así como los procesos de administración y gestión al interior de las instituciones y las organizaciones educativas que se llevan a cabo por parte de los actores involucrados para su concreción. Por tal razón, el

alumno analizará los diferentes hechos sociales, políticos, económicos, culturales y educativos que han dado la pauta a la construcción de políticas, programas y proyectos orientados a satisfacer las necesidades y/o atender los problemas educativos de la población en determinados momentos sociales de nuestro país; también, conocerá, adecuará y aplicará diferentes enfoques de diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos en contextos diversos. Asimismo, propondrá lineamientos para orientar la toma de decisiones y la construcción de proyectos de intervención en el ámbito educativo, por lo que el alumno comprenderá los procesos institucionales que se desarrollan en su interior cuando se implementan, monitorean y evalúan las políticas, programas y proyectos educativos (UPN, 2010, p. 45).

3.- Línea Gobierno de los sistemas educativos

En esta línea el alumno analizará y reflexionará sobre los diferentes modelos y enfoques teóricos y metodológicos que le permitan comprender los procesos inmersos en la administración y gestión de la política, programas y proyectos educativos al interior de las distintas instancias, organizaciones, instituciones y niveles del SEN. Del mismo modo, identificará y caracterizará las prácticas educativas de los diferentes actores que participan en la implementación, seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos al interior de las organizaciones e instituciones. También desarrollará habilidades y capacidades para coordinar y orientar con un sentido humanista y social a las comunidades educativas para lograr un uso más racional y eficaz del servicio educativo (UPN, 2010, p. 46).

4.- Línea Metodológica

En esta línea el alumno desarrollará habilidades metodológicas necesarias que lo orienten para problematizar, elaborar diagnósticos, planear, organizar, dirigir, dar seguimiento y evaluar la administración y gestión de la política, programas y proyectos educativos al interior de las instituciones y organizaciones del SEN.

También, conocerá los métodos actuales de la investigación educativa para desarrollar proyectos de intervención en la práctica y, la utilización de herramientas y lenguajes de las nuevas tecnologías que le permitan arribar a su trabajo para concluir su carrera. Por ello, el alumno conocerá diferentes enfoques metodológicos que le permitirán diseñar, aplicar y evaluar estrategias de intervención a partir de la identificación de problemas y la construcción de diagnósticos educativos plenamente documentados. De igual forma, conocerá y utilizará diferentes instrumentos y herramientas que le permitirán la recolección, organización, sistematización, análisis e interpretación de los datos con base en hipótesis y categorías establecidas. También elaborará informes sistematizados sobre los resultados de la intervención para argumentar la toma de decisiones sobre la atención de problemas futuros en contextos determinados (UPN, 2010, p.46).

5.- Línea de matemáticas, sistemas de información y tecnologías

La UPN (2010, p. 46) indica que las cuatro líneas curriculares anteriores sean fortalecidas con conocimientos y habilidades de matemáticas, estadística y nuevas tecnologías, con el fin de que los futuros Licenciados en Administración Educativa cuenten con los elementos necesarios para desempeñarse profesionalmente, por ello se propone esta línea en el currículo.

2.4.5 Prácticas profesionales

Las prácticas profesionales son espacios formativos que permitirán al estudiante demostrar en contextos de acción profesional, los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas en el trayecto recorrido al interior del plan de estudios. Implica el aprendizaje en situaciones reales, por lo que este es contextual, además fomenta la interacción social en compañía de otros profesionales que apoyarán el logro de nuevos saberes y la reorganización de los ya establecidos.

Las prácticas profesionales requieren del apoyo institucional para su realización; en este sentido, se propone un plan de acción que permita identificar a las instituciones públicas, privadas y sociales en las que se puedan tener acceso para el

cumplimiento de las prácticas profesionales de los estudiantes. en dicho plan, deberán especificarse siguientes los aspectos (UPN 2010, pp. 68-69):

- Funciones y actividades a realizar por los practicantes
- Asesores de la institución que apoyarán las actividades de los practicantes,
- Definición y asignación de mentorías a responsables de acompañar la actividad práctica
- Caracterización de los informes y documentos que darán testimonio de la realización de la actividad práctica, y
- Definición del apoyo que las nuevas tecnologías cumplen para la realización de las prácticas profesionales.

Las prácticas profesionales de un plan de estudios, están organizadas desde procesos generales de inducción hasta el apoyo, seguimiento y valoración de la actividad efectuada por el estudiante. Por eso, las primeras actividades serán orientadas a ofrecer un conjunto de información del tipo de práctica profesional que será efectuada, con la exposición de habilidades de escritura y orales con las que cuenta el estudiante, también de sus habilidades de trabajo en grupo (UPN 2010, p. 69).

De acuerdo a la UPN, las prácticas profesionales son de carácter obligatorio, tienen un valor de treinta créditos, es decir el 8% de la licenciatura, se realizan fuera de la institución educativa para garantizar la experiencia en situaciones reales, se cubren a partir de los últimos tres semestres, el sexto semestre con una duración de 180 horas y los semestres séptimo y octavo con una duración de 240 horas cada uno.

Para cumplir con el proceso de prácticas profesionales que la UPN establece, se requiere de la realización de los trámites y requisitos necesarios, estar cursando el sexto semestre de la LAE, buscar y elegir la institución o programa en donde tuviera la oportunidad de desarrollar actividades afines al perfil de la licenciatura, hice entrega de la documentación requerida en el área de control de prácticas profesionales, recibí el oficio de presentación y la entregué a la entidad receptora, posteriormente recibí el oficio de aceptación e hice entrega al área de control de prácticas profesionales; elaboré un plan de trabajo y cronograma de actividades las

cuales desarrollé en la entidad receptora, posteriormente elaboré tres reportes, los cuales hice entrega a la UPN junto con las listas de asistencias firmadas y selladas por la entidad receptora. Al cumplir con las horas que la UPN establece en cada periodo de prácticas, la entidad receptora me hizo entrega de un oficio de término de prácticas, los cuales hice entrega a la UPN. Al término del octavo semestre entregué una memoria final en la cual se conjuntan los tres reportes elaborados de los tres periodos de prácticas. Al cumplir con todo este proceso, finalmente obtuve la constancia de término de prácticas profesionales por parte de la UPN.

Como estudiante, las prácticas profesionales representan una de las etapas más importantes dentro del proceso educativo, pues constituyen el puente entre el conocimiento teórico adquirido en el aula y la realidad concreta en los espacios institucionales. Las prácticas curriculares me permitieron identificar, vivir y analizar problemáticas reales en el campo educativo y administrativo, así como comprender la dinámica organizacional de una institución pública como el CONAFE. Al participar activamente en procesos de gestión, en la distribución de materiales, en el control administrativo y organización de documentos, adquirí habilidades que difícilmente se desarrollan sólo en lo académico, tales como el trabajo en equipo, la toma de decisiones, la planificación y la responsabilidad en situaciones reales.

La práctica profesional es un espacio interdisciplinario, pues es un proceso de intervención que requiere de la participación de diversos actores; es integrador desde el momento en que solicita el conjunto de diversos tipos de apoyos a un plan de estudios, también permite la unión de diversas habilidades; es colaborativo, ya que solicita la participación de varias docentes en el proceso formativo del estudiante (UPN, 2010, p. 69).

Las prácticas profesionales me ayudaron a reafirmar mi vocación por la gestión educativa y a valorar la importancia de una administración pública comprometida con la equidad, la transparencia y la mejora continua. También me hicieron consciente de los retos que enfrentan las instituciones en materia de organización, comunicación interna, control de recursos y cumplimiento de metas. Esta experiencia me otorgó herramientas prácticas, pero también una visión ética sobre

el papel que debe desempeñar un administrador educativo en beneficio del sistema educativo nacional.

Es entonces que, las prácticas profesionales no son un requisito más para obtener un título, sino una experiencia transformadora que permite aprender haciendo, reflexionar desde la acción, crecer como persona y profesionalmente, tomando en consideración “el saber, el saber hacer y el saber ser”.

2.4.6 Titulación.

En el artículo 17, publicado en la gaceta número 139 de la UPN en el bimestre abril–mayo de 2019, informa que, para obtener el título de licenciatura otorgado por la UPN en cualquiera de los programas académicos vigentes, el egresado podrá elegir una de las siguientes opciones, que consisten 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

Ante estas opciones de titulación que ofrece la UPN, elegí la tesina, que en el artículo 20 de la gaceta número 139 indica que esta consiste en la elaboración de un documento escrito en torno a un problema educativo sobre el que se articula una reflexión, desde la descripción y análisis que refleja el dominio que como estudiante tengo sobre el tema en cuestión y el manejo de la bibliografía reciente, con esta opción elegí la modalidad de trayectoria formativa, el cual indica que como egresado debo presentar un trabajo de titulación en donde analizo las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos que alcancé en mi formación profesional en alguno de tres momentos: el recorrido formativo en las distintas asignaturas o unidades curriculares del plan de estudios; la experiencia realizada en las prácticas profesionales; o las actividades implementadas durante la prestación del servicio social.

Capítulo 3. De la teoría a la práctica

3.1 Primer periodo de prácticas profesionales

Mi primera opción para realizar los trámites de mis prácticas profesionales era el CONAFE-Hidalgo, sin embargo, no había posibilidad debido a los horarios de asistencia a la universidad durante toda la semana, el horario debía ser de 08:00 a 14:00 horas del día y en el CONAFE la jornada laboral es de 8:00 a 15:00 horas, por esta situación no tuve la oportunidad de integrarme en esa institución.

Una segunda opción fue en la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo, me aceptaron en el área de infraestructura de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación, sin embargo, no tuve la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos, ya que solo me solicitaron fotocopiar documentos del programa La Escuela Es Nuestra (LEEN) del año 2023, esta actividad la realicé por tres días continuos, esto no cubrió expectativas de poner en mis conocimientos académicos, ante esta situación deserté de esta institución.

Ante esta situación, de nueva cuenta realicé mi trámite y me aceptaron en el área de Administración escolar en el Centro de Estudios de Bachillerato (CEB) 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”.

3.1.1 Qué es un Centro de Estudios de Bachillerato (CEB)

Los CEB son planteles educativos que imparten el Bachillerato General, dentro del Sistema Educativo Nacional y que dependen de la Dirección General del Bachillerato (DGB), surgen a partir de que el Plan Nacional de Desarrollo 1984-1988 estableciera como medida prioritaria el fortalecimiento y la superación profesional del magisterio, a partir de que la educación normal se convierte al grado de licenciatura publicado el 23 de marzo de 1984 en el Diario Oficial de la Federación (CEB 5/4, 2024).

En 1991 se expidió el Acuerdo Secretarial número 159, por el cual los Centros de Bachillerato Pedagógico cambian su denominación por la de Centros de Estudios de Bachillerato (CEB) además de establecer que la estructura curricular tendría dos opciones: general y pedagógica (CEB 5/4, 2024).

Los CEB están a cargo de la Dirección General del Bachillerato (DGB). La forma de sostenimiento de los CEB depende totalmente del subsidio federal. Actualmente existen 38 Centros de Estudios, en 23 Estados de la República, incluyendo la Ciudad de México (CEB 5/4, 2024).

3.1.2 Centro de Estudios de Bachillerato 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”

Esta institución educativa se encuentra ubicada en Francisco Cravioto 216, Col. Juan C. Doria, C.P. 42083, Pachuca de Soto, Hidalgo, presta el servicio educativo de tipo bachillerato general, con la modalidad escolarizada, tiene una duración de seis semestres, se orienta a la formación integral de la población escolar compuesta mayoritariamente por jóvenes, de entre quince y dieciocho años de edad, que ya han concluido su educación secundaria, al concluir sus estudios obtienen un certificado de Bachillerato (CEB 5/4, 2024).

Este plantel se creó el día 23 de marzo de 1984, originalmente como un bachillerato pedagógico con el objetivo de cubrir la demanda educativa del Centro Regional de Educación Normal (CREN) “Benito Juárez”, que por acuerdo presidencial se eleva a licenciatura, iniciando sus labores el 14 de octubre de 1984 (CEB 5/4, 2024).

De 1987 a 1998 este plantel presta sus servicios a los maestros bilingües y administrativos que impartían clase en las escuelas rurales, bajo el sistema de bachillerato semiescolarizado. La extensión del turno vespertino inició el 20 de agosto del 2001, con una matrícula de 50 estudiantes (CEB 5/4, 2024).

En noviembre de 2014 inicia sus actividades el Centro de Atención para Estudiantes con Discapacidad (CAED) para atender a estudiantes con discapacidad Motriz, Intelectual, Auditiva y Visual, con una matrícula de 48 estudiantes (CEB 5/4, 2024).

La metodología que se aplica para el proceso enseñanza-aprendizaje es bajo el enfoque por Competencias. La institución ofrece formación para el trabajo en: Intervención en la educación obligatoria; Informática; Higiene y salud comunitaria, con una matrícula de 1,322 estudiantes. A la fecha, se encuentran laborando 49 docentes, que cumplen con los perfiles que exige la DBG. Así como 35 administrativos ubicados en las distintas áreas del plantel (CEB 5/4, 2024).

Misión:

Servir a la comunidad brindando una educación de calidad y que proporcione a los jóvenes de nivel medio superior las herramientas necesarias, para que al término de sus estudios puedan ingresar al nivel superior o bien incorporarlos a la vida laboral.

Visión:

Ser la mejor opción educativa, ofreciendo una educación acorde a las necesidades y expectativas de los estudiantes, para lograrlo, se tiene el compromiso es actualizar de manera permanente al personal docente y mejorar los servicios y espacios educativos, fomentar la interrelación entre todos los actores del quehacer educativo para cumplir con esta noble tarea de educar a la sociedad.

Objetivos:

Los objetivos de este bachillerato expresan las intenciones formativas que, como ciclo de educación formal, espera alcanzar:

- Ofrecer una cultura general básica, que comprenda aspectos de la ciencia, de las humanidades y de la técnica, a partir de la cual se adquieran los elementos fundamentales para la construcción de nuevos conocimientos.
- Proporcionar los conocimientos, los métodos, las técnicas y los lenguajes necesarios para ingresar a estudios superiores y desempeñarse en éstos de manera eficiente.

- Desarrollar las habilidades y actitudes esenciales para la realización de una actividad productiva socialmente útil.

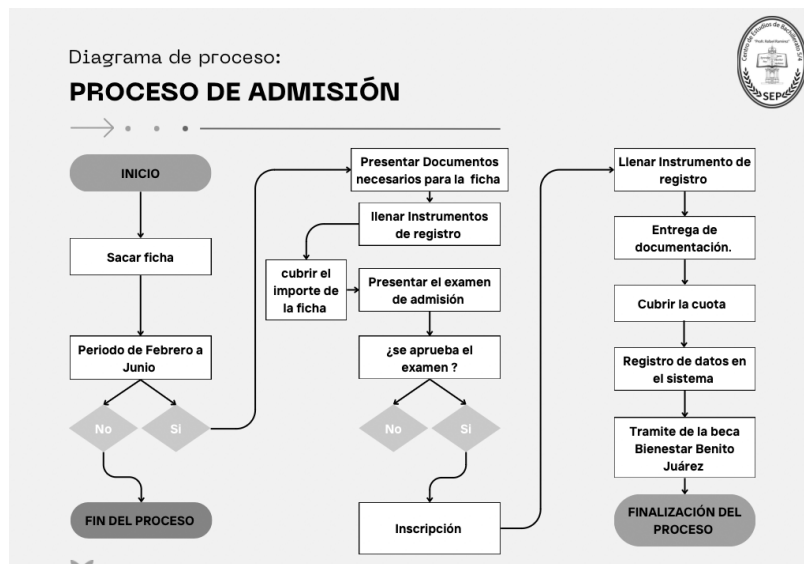
Organización:

Esta institución presenta un organigrama vertical, en el cual encabeza una dirección, una subdirección, a su vez se encuentra un departamento de mando medio importante que es el de control escolar, de ahí se dividen en 5 departamentos operativos, de los cuales solo 2 tienen a su cargo más áreas operativas, estas son la de administración que dependen 4 áreas y en la de docentes dependen 3 áreas más.

Proceso de admisión para ingresar al centro de estudios de bachillerato 5/4 Prof. Rafael Ramírez.

Figura 2

Proceso de admisión de estudiantes.



Nota: Elaboración propia a partir de la información proporcionada por la prefectura del CEB 5/4 en el año 2024.

3.1.3 Experiencias adquiridas

Una de las asignaturas del segundo semestre de la LAE es el Desarrollo Organizacional en el que se aborda el tema del comportamiento humano, por ello, al momento de estar realizando mis prácticas en esta institución educativa, identifiqué que el clima laboral tenía algunas áreas de mejora, por esta razón, en este primer periodo de prácticas me enfoqué en realizar un trabajo sobre este tema.

El buen clima laboral es un aspecto necesario que influye en la eficiencia y el bienestar de los empleados dentro de cualquier institución, ya que se compone de diversos factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo (García, 2009). En el caso del CEB 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”, el clima laboral en el área de administración se manifiesta a través de diversos indicadores, como la baja moral del personal, la comunicación deficiente, los conflictos interpersonales frecuentes y la rotación de empleados. Estos problemas no solo afectan negativamente la eficiencia operativa, sino que también repercuten en el ambiente educativo general, impactando indirectamente en la calidad del servicio educativo que se ofrece a los estudiantes.

El área de administración del CEB 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”, desempeña un papel valioso en el soporte y la gestión de procesos que facilitan el funcionamiento eficiente de la institución, sin embargo, el clima laboral se ve afectado por diferentes situaciones, lo que afecta negativamente la eficiencia operativa, así como la satisfacción laboral del personal.

La importancia de abordar esta problemática radica en las consecuencias que un clima laboral negativo puede tener en la eficiencia operativa y el bienestar de los empleados. Considero que un ambiente laboral saludable es importante para el rendimiento, la retención de talento y la satisfacción laboral. Al mejorar el clima laboral se pueden obtener beneficios significativos, incluyendo una mayor eficiencia en los procesos administrativos, una reducción en la rotación de personal y una

mejora en el ambiente general de trabajo, esto mejoraría la experiencia laboral en el área administrativa.

Para levantar un diagnóstico sobre la percepción de la relación laboral entre los empleados del área de administración del CEB 5/4 “Prof. Rafael Ramírez”, e identificar algunas problemáticas en este ámbito y con ello proponer e implementar una estrategia para mejorar el clima laboral, elaboré un instrumento para la recolección de datos y realizar el estudio pertinente, el instrumento que elaboré fue una encuesta para ser aplicada a los empleados (Anexo 1).

El tiempo asignado para las prácticas profesionales no fue suficiente, debido a esto, no tuve la oportunidad de identificar las causas que originan un ambiente laboral no apto, a través del proyecto denominado “Análisis del clima laboral en una institución educativa: estrategias para mejorar el ambiente laboral”, solo tuve la oportunidad de elaborar el instrumento para la recolección de información. Considero que el tiempo establecido no me favoreció para continuar con el trabajo de investigación, ya que me solicitaron que realizara otras actividades administrativas y también, por la razón de haberme cambiado de institución para realizar mis prácticas profesionales, puesto que lo que buscaba desde un inicio era un lugar en la cual pudiera contribuir con mis conocimientos.

Durante este primer periodo de prácticas profesionales en el CEB 5/4 realicé varias actividades con las que fortalecí mis conocimientos y competencias desarrolladas en la LAE, estas actividades las he agrupado de acuerdo a las asignaturas con las que se relacionan.

La siguiente actividad realizada tiene relación con las matemáticas aplicadas a la administración educativa, ya que tiene como propósito el uso de los números, estadísticas para planear, organizar y optimizar los recursos financieros y humanos dentro de una institución escolar.

- Calculé porcentajes de los resultados arrojados del instrumento que se aplicó a los estudiantes para redactar el informe de resultados y colocarlos en el proyecto y subirlos en la plataforma de la SEPH denominado “registro del

proyecto escolar comunitario y comité del plantel”. El proyecto que se realizó tuvo como nombre “viviendo las emociones”, se creó de acuerdo a un diagnóstico.

Las herramientas para la gestión y administración educativa refiero al uso de sistemas digitales y documentos que mejoran los procesos operativos, académicos y financieros de la institución educativa; por otro lado, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), el cual enfatizo como el conjunto de herramientas, aplicaciones y redes informáticos para almacenar y procesar información. Por ello, considero que las siguientes actividades realizadas están relacionadas con estas asignaturas.

- Revisé estructura y ortografía de un proyecto escolar comunitario, con el que se realizó un diagnóstico para llevar a cabo un proyecto educativo con los estudiantes de 2do, 4to y 6to semestre, en donde relacioné datos con otro documento para que este proyecto estuviera completo.
- Creación de carpetas en un drive denominado “Análisis profesiográfico” para expedientes del personal administrativo y docente, en el que coloqué sus perfiles académicos de licenciatura y maestría de trabajador.
- Registré datos de los docentes a una tabla de datos en Microsoft Access, en la que capturé el turno, grupo, horas y las actividades extracurriculares realizadas.
- Revisé la relación de asignaturas cotejadas a cubrir por los docentes conforme al “Mapa de Unidad de Aprendizaje Curricular (UAC) de licenciaturas y maestrías”; este documento se encuentra en un drive que se elaboró conforme al profesiograma del bachillerato general del ciclo escolar 2023-2024, ya que los docentes llenaron el formato de manera errónea, por esta razón tuve que hacer algunas observaciones.
- Registré datos de figuras educativas que participaron en el Movimiento Nacional por la Alfabetización y la Educación (MONAE), los datos de los

estudiantes los organicé por orden alfabético, estos documentos constan de un educando, un promotor, un asesor y un aplicador.

- Supervisé que los estudiantes estuvieran conectados en la plataforma para tomar clase de forma virtual, en el caso de que no estuviera algún docente, colocaba la captura de pantalla. Para realizar esta actividad entraba a la clase virtual en cada uno de los grupos. Los enlaces para entrar a clases virtuales se encuentran en un archivo llamado “escuela virtual”, donde tenía acceso a las clases virtuales, desde la aplicación Meet instalada en la computadora monitoreaba a los docentes y estudiantes, en caso de la ausencia de un docente lo reportaba tomando una captura de pantalla de la clase virtual y lo colocaba en una tabla de datos en Excel.
- Di seguimiento a la documentación del perfil profesional de los docentes en el drive, elaboré un cuadro en donde marqué el registro de los docentes que ya entregaron su documentación y a los que les hacía falta alguno, estos documentos constan de título, cédula y certificado de licenciatura, especialidad, maestría o doctorado.

El desarrollo organizacional lo refiero como un proceso planificado y sistemático con el objetivo de cambiar la cultura, las estrategias y los diferentes procesos de una institución y mejorar su rendimiento; por lo tanto, las siguientes actividades tienen relación con esta asignatura de la LAE.

- Apoyé a supervisar en dos grupos de segundo grado, durante la aplicación de una evaluación diagnóstica del modelo educativo “La Nueva Escuela Mexicana”
- Elaboré y organicé los horarios de todos los grupos, tanto del turno matutino como del turno vespertino.
- Apoyé en prefectura para observar que los estudiantes se presentarán con el uniforme completo con el fin de hacer cumplir con el reglamento de la escuela; a través de una radio de comunicación que me asignaron, reportaba a los prefectos la entrada y salida de algún padre de familia, así como la

salida de algún grupo; llevé el control de registro en el libro de visitas con la credencial del INE de los padres de familia, tanto de su entrada como su salida del centro educativo; también llevé control de las cámaras de vigilancia de la entrada del centro educativo.

- Proporcioné información y entrega de folletos a los estudiantes de secundaria que acudían a la institución, interesados en estudiar su bachillerato en ese CEB.

La problematización en la gestión administrativa educativa, la defino como el cuestionamiento y el análisis de la realidad del quehacer cotidiano de una institución educativa, con el propósito de estudiar las problemáticas para implementar estrategias de mejora continua; por esto, la siguiente actividad la relaciono con este proceso.

- Participé en el Consejo Técnico Escolar (CTE) en donde se hicieron propuestas para resolver problemáticas identificadas dentro de la institución educativa.

3.2 Segundo periodo de prácticas profesionales

El segundo periodo de prácticas profesionales tuve la oportunidad de llevarlas a cabo en el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE)-Hidalgo, asistía de martes a viernes de cada semana, ya que estos días estaban destinados para realizar las prácticas profesionales, el tiempo asignado por la UPN-Hidalgo fue el necesario para dedicarme a este proceso tan importante.

3.2.1 Qué es el Consejo Nacional de fomento Educativo (CONAFE)

Desde el gobierno de Luis Echeverría en los años 1970-1976, México presentaba un alto porcentaje sobre problemas de analfabetismo, principalmente en regiones de alta y muy alta marginación, es por eso que se crea el Consejo Nacional de Fomento Educativo el 11 de septiembre de 1971 por un decreto que fue publicado en el Diario Oficial de la Federación (CONAFE, 2006).

En 1973 se emprende el Programa de Cursos Comunitarios con Educación Primaria en el estado de Guerrero, y cinco años después en las 31 entidades y de forma intermitente y ocasional en el entonces Distrito Federal ahora Ciudad de México. En el ciclo escolar 1981-1982, agrega el servicio de educación preescolar; en 1992 el Programa para el Desarrollo de la Educación Inicial no Escolarizada y en 1997 el servicio de postprimaria o secundaria comunitaria (CONAFE, 2006).

En cumplimiento al artículo 34 de la Ley General de Educación, esta institución tiene la finalidad de asegurar que la población en edad escolar tenga la posibilidad de ejercer plenamente su derecho a la educación, bajo condiciones de equidad e igualdad de oportunidades, que permitan no solo su acceso sino también la permanencia y terminación de su educación básica (CONAFE, 2006).

Aun cuando ya existían importantes instituciones educativas desde su creación, esta organización se ha distinguido por la búsqueda de llevar los beneficios de la educación básica a las comunidades que hasta ese momento no contaban con servicios educativos. Su tarea primordial es asegurar el acceso a la educación básica a miles de NNA de las comunidades más alejadas, vulnerables y olvidadas

del país. A lo largo de su historia, ha puesto en marcha estrategias que le han permitido llevar su propuesta educativa a poblaciones con gran diversidad multicultural y multilingüística, lo que ha requerido de adecuaciones curriculares aptas para grupos específicos como la población infantil agrícola, la migrante y las NNA que viajan con sus padres en compañías circenses (CONAFE, 2006).

Ante la necesidad de atender a la población cada vez más diversa, ha dado origen a modelos pedagógicos para los niveles de preescolar y primaria, y más tarde para la atención de la primera infancia y el nivel de secundaria, tanto para la población mestiza como para la población indígena (CONAFE 2006).

En toda su historia, esta organización ha estado a la vanguardia con sus modelos educativos, los cuales han tenido como eje rector a la Educación Comunitaria, generando procesos que promueven la organización y participación de las localidades. El reto es brindarle a la población de estas comunidades, herramientas para que en el futuro puedan enfrentar con éxito las situaciones y retos que se les presenten, así como desenvolverse mejor en su entorno social y productivo.

Mantiene un constante proceso de renovación, adecuando sus reglas de operación, asumiendo nuevas responsabilidades y poniendo en marcha creativas e innovadoras estrategias para la enseñanza y el aprendizaje; haciendo uso constante de la experiencia e imaginación que lo han caracterizado y posicionado como un protagonista del sistema educativo nacional (CONAFE 2006).

Esta institución no contrata profesionales de la educación como docentes, sino que se apoya en jóvenes voluntarios (educadores comunitarios) que son elegidos por la misma comunidad, mayormente con educación media superior y superior, a quienes forma pedagógicamente para habilitarlos como docentes. Los espacios escolares que utiliza son provistos por las comunidades, usualmente pequeñas comunidades, las cuales brindan alojamiento y alimentación a los educadores comunitarios que no son de la misma comunidad (CONAFE, 2025).

El CONAFE (2025) como organismo federal descentralizado cuenta con las siguientes atribuciones:

- Investigar, desarrollar, implantar, operar y evaluar nuevos modelos educativos que contribuyan a expandir o mejorar la educación y el nivel cultural del país, de acuerdo con los lineamientos que determine la SEP.
- Fomentar la corresponsabilidad y solidaridad social de los sectores organizados del país para la atención y resolución de los problemas educativos y culturales.
- Crear y desarrollar medios de participación social destinados a ampliar las oportunidades de educación para la población.

Misión Institucional

Impartir educación básica comunitaria de calidad, con equidad e inclusión social a niñas, niños, jóvenes y adolescentes que habitan en localidades marginadas y con rezago social en nuestro país, fomentando su continuidad educativa (CONAFE, 2019).

Visión Institucional

Brindar educación inicial y básica comunitaria de calidad, incluyente y flexible ante los nuevos contextos sociales y culturales del país, que garantice el derecho de acceso a la educación y la conclusión satisfactoria de la educación básica (CONAFE, 2019).

Objetivo general

Brindar servicios educativos a niñas, niños y adolescentes (NNA) de las comunidades rurales susceptibles de atención, cuyas familias solicitan el servicio educativo y aceptan su corresponsabilidad, con un modelo educativo apropiado (CONAFE, 2025).

Objetivos específicos

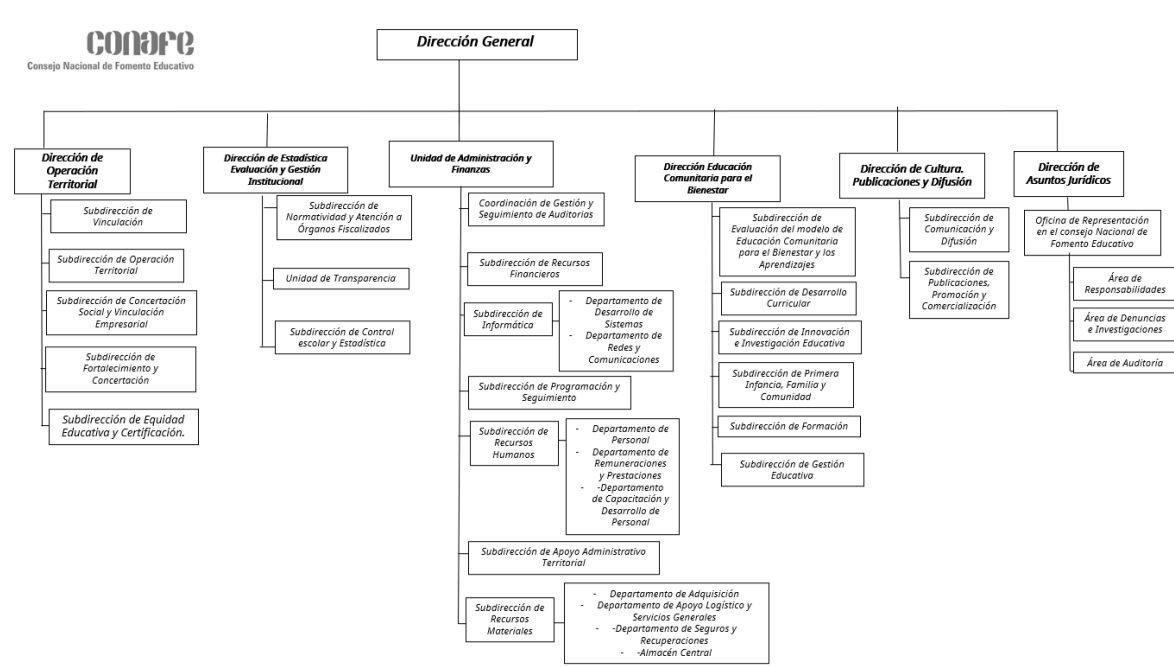
Para cumplir con el objetivo general se ha planteado los siguientes objetivos específicos: (CONAFE, 2025)

- a. Atender la demanda de servicios educativos comunitarios que solicitan las familias de NNA sin acceso a los servicios educativos otorgados por los sistemas regulares para garantizar una educación pertinente basada en el diálogo y la colaboración.
- b. Establecer servicios educativos comunitarios en localidades con baja matrícula y no atendidos por los sistemas educativos regulares; migrantes nacionales e internacionales; grupos en situación de movilidad, residencia temporal o vulnerabilidad.
- c. Brindar el servicio de educación inicial comunitario a mujeres embarazadas y personas gestantes, personas cuidadoras, así como a las madres y padres de niñas y niños menores de 0 a 2 años 11 meses. En caso de que las familias con menores de 3 años 11 meses soliciten el servicio.
- d. Asegurar la captación y acompañamiento académico de figuras educativas, en los Servicios de la educación comunitaria para el Bienestar, con el apoyo de las APEC.
- e. Implementar el sistema de formación en la práctica educativa comunitaria para impulsar la formación y el desarrollo de los perfiles polivalentes de las figuras educativas en condiciones de atender a toda la población interesada en aprender, sin importar el nivel educativo.
- f. Fortalecer la participación y corresponsabilidad de las APEC en las comunidades para el desarrollo de la educación comunitaria para el Bienestar en beneficio de toda la comunidad.

La organización de esta institución en oficinas centrales está integrada por la dirección general, 5 direcciones de área y la unidad de administración y finanzas; y a la vez, 21 subdirecciones y la oficina de representación; la unidad de transparencia, área de responsabilidades, área de denuncias e investigaciones y

área de auditoría, 8 departamentos de área y un almacén central como se muestra en la figura 3.

Figura 3
Organización del CONAFE en oficinas centrales.



Nota: Elaboración propia a partir de información extraída del directorio telefónico del CONAFE 2025.

Cobertura

Localidades rurales o indígenas donde se incluyan grupos migrantes, afroamericanos, campamentos agrícolas donde laboran familias jornaleras, circos, albergues para poblaciones en situación migratoria o centros para el cuidado y atención a mujeres víctimas de violencia, así como asentamientos en ciudades que optan por la educación comunitaria para el Bienestar de todas las entidades federativas o localidades sin acceso a servicios escolares cercanos provistos por las autoridades educativas locales (CONAFE, 2025).

Población objetivo

Niñas, niños y adolescentes de las comunidades rurales susceptibles de atención, cuyas familias solicitan el servicio educativo y aceptan su corresponsabilidad, concluyen cada uno de los niveles de educación básica comunitaria con un modelo educativo apropiado (CONAFE, 2025).

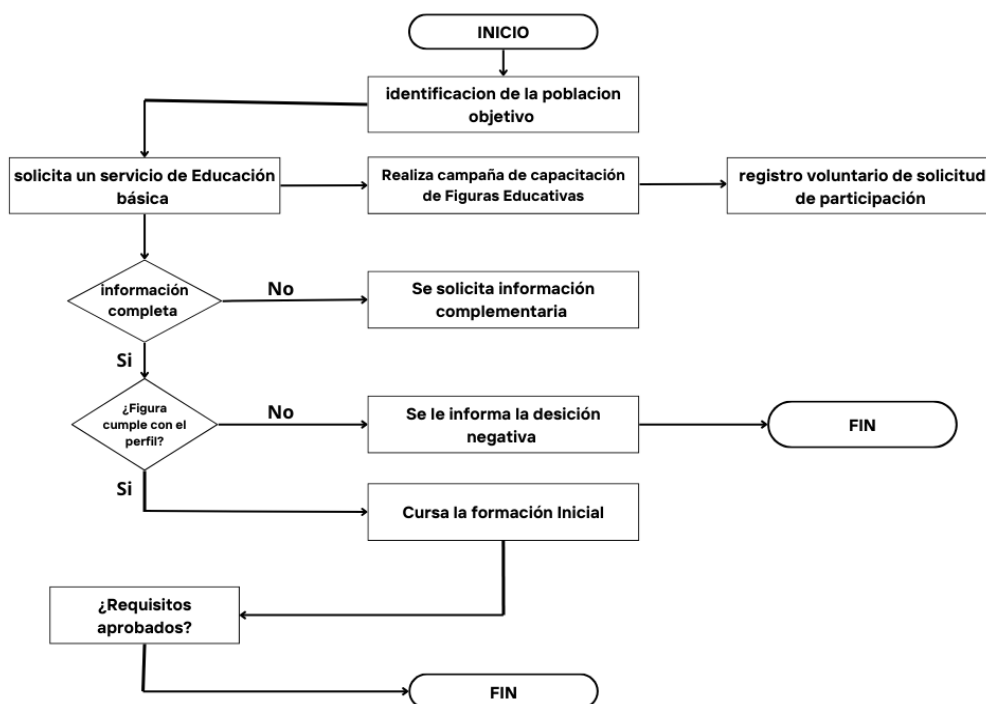
Beneficiarias y beneficiarios

NNA de las comunidades rurales susceptibles de atención, así como aquellas personas que forman parte de las comunidades de aprendizaje como son madres, padres, cuidadores, mujeres embarazadas y personas gestantes (CONAFE, 2025).

Figura 4

Proceso para la instalación de servicios educativos.

TRÁMITES PARA LA INSTALACIÓN DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN COMUNITARIA



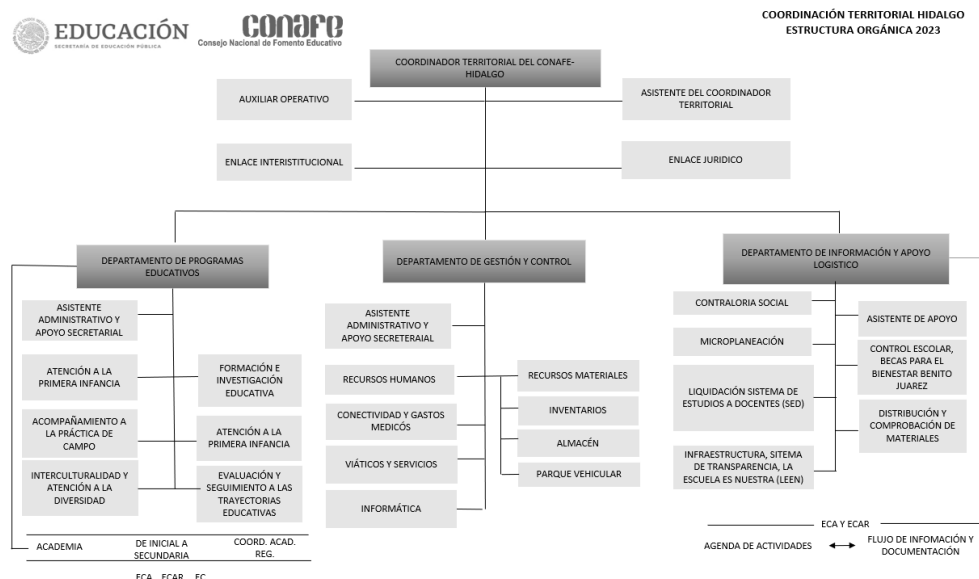
Nota: Tomado de las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal del CONAFE 2025.

3.2.2 El CONAFE en el Estado de Hidalgo

La Coordinación Territorial del CONAFE en el Estado de Hidalgo, se ubica en Libramiento Vial a Tampico Km 3.5, C.P. 42182, Mineral de la Reforma, Hidalgo México.

Esta institución en el Estado de Hidalgo, no cuenta con una propia misión, visión y objetivos, sino que se rige por las de oficinas centrales, puesto que es una institución federal descentralizada. Está organizado de manera jerárquica y se encuentra conformado por un Coordinador Territorial, un secretario particular, un asesor jurídico y tres Jefaturas de Departamento: el Departamento de Programas Educativos, encargada de formar pedagógicamente a la estructura educativa y la implementación del modelo pedagógico comunitario; Departamento de Gestión y Control, encargada de gestionar los recursos materiales así como también el control de los recursos económicos; por último, el Departamento de Información y Apoyo Logístico, encargada del control escolar, entrega de materiales, microplaneación y apoyo económico a la estructura educativa.

Figura 5
Organización del CONAFE en el Estado de Hidalgo.



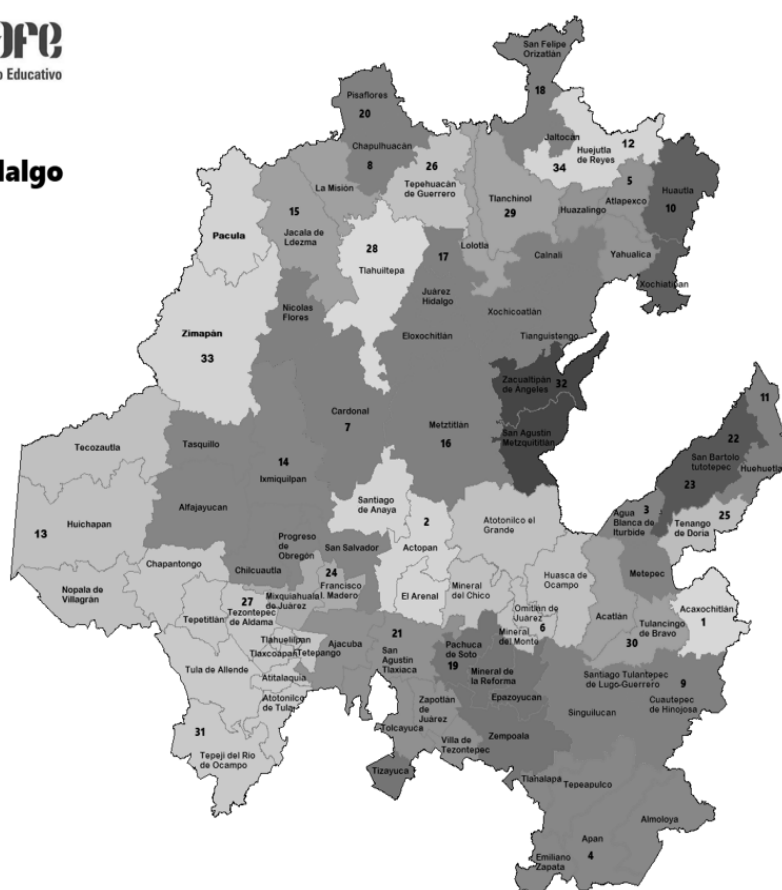
Nota: Elaborado por el CONAFE Hidalgo 2025, proporcionado por el despacho del Coordinador Territorial.

Cuenta con 34 regiones en todo el Estado, con el fin de garantizar la operación de los servicio educativos que ofrece: Acaxochitlán, Actopan, Agua Blanca-Metepec, Apan, Atlapexco, Atotonilco el Grande, Cardonal, Chapulhuacán, Cuautepec de Hinojosa, Huautla, Huejutla de Reyes, Huichapan, Ixmiquilpan, Jacala de Ledezma, Metztitlán, Molango de Escamilla, San Felipe Orizatlán, Pachuca-Tizayuca, Pisaflores, San Agustín Tlaxiaca, San Bartolo Tutotepec, San Bartolo Tutotepec (Agua Grande), San salvador, Tenango de Doria, Tepehuacán de Guerrero, Tezontepec de Aldama, Tlahuiletpa, Tlanchinol, Tulancingo de Bravo, Tula de Allende-Tepeji del Río, Zacualtipán de Ángeles, Zimapán y Huejutla de Reyes (Tehuacán).

Figura 6
Distribución regional de operación del CONAFE-Hidalgo

CONAFE
Consejo Nacional de Fomento Educativo

**34 Regiones
CONAFE-Hidalgo**



Nota: Elaborado por el CONAFE-Hidalgo 2025, proporcionado por el despacho del Coordinador Territorial.

3.2.3 Experiencias adquiridas

Las niñas y niños que estudian su educación básica en esta institución, requieren de apoyos, no solo económicos, sino materiales, que les ayudé a complementar su aprendizaje para consulta o poner en ejercicio sus nuevos conocimientos, la atención a la primera infancia (Educación Inicial y Preescolar) requiere de material didáctico con el que se apoye el desarrollo de sus habilidades cognitivas para conocer su contexto en donde se desarrolla.

De igual manera, los estudiantes de educación primaria y secundaria requieren de apoyos para trabajar en los espacios escolares, por ello, deben contar con bibliotecas, laboratorios, áreas de cómputo, entre otros.

Así como los estudiantes requieren de dichos apoyos para su aprendizaje, los docentes requieren de recursos para el desarrollo de sus funciones de la mejor manera, contar con lo necesario en su aula y escuela. En este sentido, el Estado está obligado a proporcionar todo lo necesario al sistema educativo en tiempo y forma, así las familias tienen la oportunidad de que sus hijos e hijas puedan terminar con éxito su educación básica.

Con respecto a lo anterior, a continuación, redacto las actividades que ejecuté durante el segundo periodo de mis prácticas profesionales en el CONAFE-Hidalgo, en el Departamento de Gestión y Control.

Administrar, no es una tarea sencilla, pues implica una serie de procesos como planificar, organizar, dirigir y controlar; una de las actividades que se realiza mayormente en esta área de Gestión y Control, por lo tanto, la asignatura de “Teorías de la Organización” de la LAE me permitió identificar la forma en que se tiene que organizar la distribución de materiales educativos en 34 regiones, conformadas por los 84 municipios del Estado de Hidalgo; estos materiales son enviados desde el almacén central o directamente de las empresas participantes ambos desde la Ciudad de México. Todo tipo de material es recibido en el almacén principal, con domicilio ubicado en Mineral de la Reforma, Hgo.

Durante el curso de la asignatura “Desarrollo Organizacional” tiene relación con la distribución de materiales, pues es necesario llevarla a cabo con eficiencia y eficacia, ya que se requiere hacer buen uso los recursos con los que cuenta esta organización; en primer lugar, es necesario organizar los materiales dentro del almacén central, tener en buen estado y disponibles los vehículos para el traslado de materiales hacia las regiones, solicitar el combustible necesario para cada uno de los vehículos, conocer las rutas para el traslado y destino de los materiales; todo esto implica elaborar un reporte mensual sobre la solicitud y control de combustible para verificar que se utilizó de manera transparente el recurso otorgado a los empleados comisionados para la distribución de materiales.

Organización de materiales para su distribución.

Por otra parte la asignatura de “Administración de Operaciones”, es importante tanto en nuestra vida cotidiana como en la administración pública ya que nos ayuda a destinar tiempos, recursos y actividades para lograr una meta en específico, por ejemplo, en el hogar utilizamos la organización para tener un orden de las cosas y saber dónde se ubican; en el trabajo, para ejecutar una serie de tareas que debemos realizar de manera jerárquica dando prioridad a las más importantes utilizando agendas y/o calendarios para programar las actividades prioritarias y cumplir con nuestras responsabilidades; en la salud, para establecer un horario de descanso, realizar ejercicio e incluso para la alimentación; estos son algunos de los ejemplos en los que utilizamos cotidianamente la organización en nuestro día a día, en este contexto, la organización es muy importante en el ámbito de la administración.

Gómez (1994) considera el concepto de organizar como:

Un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por medio de la planeación. Organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas, y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común.

Sabiendo que la organización es un proceso para lograr un fin, describo la manera en cómo se organizan los materiales que adquiere esta organización para su distribución posterior, cabe recalcar que está es una tarea detallada, pues se reparte material en las 34 regiones, la mayoría son regiones muy alejadas, por ello, es necesario organizar los materiales de manera minuciosa, pues de lo contrario se generan problemáticas que impiden la entrega oportuna.

Para agilizar la entrega de materiales se conforman paquetes por tipo de material y cantidad necesaria para cada región, para lograrlo, el Departamento de Información y Apoyo Logístico entrega una matriz de distribución por tipo de material para cada región, por ejemplo, los libros están registrados por clave y título de los libros, cantidad por título y total de libros destinados para cada región (Anexo 2), este documento sirve de guía para saber con exactitud la cantidad de libros que están predestinados para cada región; se utilizan 34 tarimas de madera asimilando las regiones, en cada una de estas se le coloca una hoja en blanco con el nombre de la región al que pertenece para una mejor orientación y sobre ellas se elaboran los paquetes para tener un control de todos los insumos (Anexo 3).

Los materiales distribuidos varían, pues en algunos casos son materiales para aula que constan de manuales, guías, auxiliares didácticos que apoyan y orientan los procesos de intervención educativa de los educadores comunitarios. Además, se les proporcionan cuadernos, cartulinas, rotafolios, lápices, fólderres, crayones y hojas de colores. Por último, los útiles escolares destinados para los estudiantes, como bolígrafos, cuadernos, gomas, juegos de geometría, papel crepé, papel china, lápices, plastilina; de igual forma, los uniformes escolares por nivel escolar, grado y edad, todos estos, con el fin de apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje de la población atendida. Estos paquetes de artículos y materiales están destinados a

todos los servicios educativos, desde la educación inicial hasta la educación secundaria.

Distribución de materiales.

La gestión de recursos, es un proceso esencial para toda organización que busca cumplir con sus objetivos planteados; al respecto la asignatura de “Administración y Gestión de Organizaciones Educativas” de la LAE me permitió identificar cómo se dirigen y optimizan los recursos humanos, financieros y materiales. En el caso de esta organización, el adecuado manejo del combustible es muy importante para garantizar la entrega de todos los materiales educativos, didácticos, uniformes y útiles escolares en las 34 regiones, hay que tomar en cuenta que la mayoría de las regiones en las que se distribuye dichos materiales son de difícil acceso debido a la naturaleza geográfica, las distancias son demasiadas extensas y la infraestructura vial no siempre se encuentran en buenas condiciones, esto afecta en los tiempos de entrega; ante estas situaciones, el abastecimiento y el control adecuado del combustible se vuelve una actividad muy importante desde su planificación para lograr la distribución en el tiempo establecido.

El término “Gestión” proviene del latín *gestio*, -onis, acción y efecto de administrar. Beltrán citado por Ramírez y Fiorino (2008) define genéricamente a la gestión como aquel “conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos”, mientras que Fayol (1969), define la gestión administrativa como un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando.

Como lo mencioné anteriormente al haber cursado la asignatura denominada “La Administración y Gestión de Organizaciones Educativas” conocí procesos que me permitieron poner en práctica como la distribución de los materiales del almacén central hacia las regiones, pues es necesario gestionar combustible de manera mensual y de acuerdo al presupuesto autorizado, mediante las acciones administrativas que Fayol menciona. Esta solicitud de combustible se planifica mediante rutas que se establecen con ayuda del software “Google Maps” (Anexo 4) con el cual se calculan las distancias que hay entre las diferentes rutas de distribución para calcular un kilometraje final y que posteriormente se envía la solicitud a oficinas centrales. Para la entrega y control del combustible, se realiza mediante tarjetas de tipo bancario, los cuales están asignadas a cada uno de los 43 vehículos de esta instancia en Hidalgo, éstas son expedidas por las empresas EDENRED Y PEMEX mediante contratos, de este modo, cada vehículo se le asigna el combustible de acuerdo al rendimiento en cada mes, con cada una de las tarjetas se cargar gasolina a los vehículos por kilometraje correspondiente, pues cada tarjeta está identificada con el número de placa vehicular, el NIP de la tarjeta y el número del vehículo (Anexo 5).

En consecuente, una actividad importante que no se debe dejar realizar, es que cada vez que se carga gasolina a los vehículos, se tienen que pedir el ticket de compra de la tarjeta y el ticket de compra de la bomba de combustible, ya que los datos que se muestran en los tickets se registra en una bitácora cada mes al que corresponden; esta bitácora se llena con datos del vehículo utilizado, se registra el mes correspondiente, numero de vehículo, número de serie, marca, modelo, placas, numero de inventario, el área de adscripción, número de tarjeta, la fecha en que se compró la gasolina, el kilometraje inicial, final y recorrido, el combustible comprado en litros, el costo por litro e importe final, el rendimiento de kilómetros por litro, el lugar de donde inicia la comisión y lugar del destino final, por último, el nombre y firma del conductor; después de haber tenido estos datos y llenado la bitácora, al final de mes es firmado por el Coordinador Territorial, el Jefe de Gestión y Control y

el responsable del parque vehicular; todo esto se realiza con la finalidad de cumplir con la ley general de transparencia y acceso a la información pública (Anexo 6).

Entrega de materiales didácticos y uniformes escolares a las regiones.

A cada trabajador le asignan distintas regiones en las cuales les hacen entrega de los materiales antes mencionados, posteriormente, una vez que el encargado del parque vehicular haya agregado combustible a los vehículos, y los paquetes estén listos en cada vehículo, cada trabajador recorre su ruta asignada haciendo entrega en cada región programada, en esta actividad tuve la oportunidad de acompañar a uno de los distribuidores, el cual considero como una buena experiencia, pues conocí la realidad de la trayectoria hacia estos lugares donde opera esta institución, así también de las dificultades que se presentan en el transcurso del camino. Por eso considero que las prácticas profesionales son de suma importancia para conocer la realidad y así realizar propuestas de mejora y/o detectar fallas en el logro de metas, en este caso, me refiero a la entrega de materiales para que los estudiantes que habitan en regiones marginadas concluyan su educación básica, la cual es obligación del Estado, estas actividades las pude llevar a cabo al tener los conocimientos de la asignatura cursada “Políticas Públicas y Educación”.

Otra actividad que realiza esta organización es la verificación vehicular, ésta representa una parte fundamental dentro de la gestión administrativa, ya que realizar esta actividad garantiza el correcto funcionamiento de los vehículos que son utilizados para realizar las comisiones del personal en campo. Estos medios de transporte son primordiales para el acarreo de materiales y traslado del personal de las diferentes comisiones en las comunidades que se atienden, por estas razones es importante mantener en óptimas condiciones la flota vehicular; es una actividad que asegura la continuidad y eficiencia del servicio educativo. Realizar la verificación vehicular no solo se cumple con una función administrativa, pues esto contribuye al control sobre la contaminación del medio ambiente, reduciendo gases como el monóxido de carbono, óxidos de nitrógeno, hidrocarburos y el dióxido de carbono; según Grupo Bonn (2023), “la verificación vehicular es un proceso de inspección periódica que garantiza que los vehículos cumplan con normas de

emisiones y seguridad para reducir la contaminación y proteger el medio ambiente”; estas actividades están relacionadas con la administración general, que durante el estudio de la licenciatura se estuvo analizando.

En este sentido, cumplir con la supervisión del estado en que se encuentran los vehículos, refleja el compromiso institucional. Desde una perspectiva de gestión administrativa, la verificación vehicular es una acción estratégica que ayuda a optimizar recursos, previene riesgos al recorrer rutas planeadas y además refuerza la imagen de una organización eficiente. Por otro lado, como ya mencioné genera un buen impacto social y ambiental. Podemos darnos cuenta que a través de este proceso una gestión educativa no se limita al ámbito pedagógico, pues llevar a cabo este tipo de acciones hacen posible lograr la misión de esta institución.

Durante mi estancia en el Departamento de Gestión y Control, el encargado del parque vehicular me indicó acompañar al personal del área para llevar los vehículos a su respectiva verificación; llevé el vehículo oficial Jeep Patriot modelo 2010 con sus respectivos documentos y con ello conocí el trámite para la verificación vehicular (Anexo 7).

Otra actividad relacionada con los vehículos y su eficiencia, es el mantenimiento preventivo y correctivo, esta actividad requiere de la elaboración de un diagnóstico sobre el estado físico del parque vehicular, con ello, posteriormente saber qué automóvil ingresará al taller mecánico; es importante comentar que esta organización tiene un contrato con un taller mecánico llamado “Servicio mecánico especializado”; el responsable de este taller envía las cotizaciones a través del instrumento denominado “Cotización Económica”, en este se describen datos como “Número” y “concepto”, en este apartado se registra el tipo de servicio que se realizarán a los vehículos, por ejemplo, “Lubricación general, lavado de carrocería, chasis y motor”, “cambio de aceite de motor y filtro”, y así consecutivamente (Anexo 8); con ayuda de este documento en formato “PDF” se elabora la cotización de las servicios que se le realizarán a los vehículos con necesidad de mantenimiento y hacer la solicitud al mecánico para que inicie con el trabajo necesario. Para que el responsable del taller pueda hacer el cobro monetario por el trabajo realizado, debe

elaborar la factura la cual es revisada por el encargado del parque vehicular, en esta actividad también participé y lo hice de manera minuciosa, ya que se trata de recurso económico; revisé que la descripción de la factura coincidiera con lo que menciona la cotización económica del taller mecánico, así también, los importes de cada reparación que se le hace al vehículo (Anexo 9); al finalizar la revisión de los datos, elaboré un documento en Word en el cual anexé fotografías de las reparaciones para comprobar el servicio automotriz (Anexo 10), finalmente se imprime y se anexa con la factura del vehículo correspondiente para ser archivado, con el que se tiene el control de datos para futuras consultas en el tiempo y forma cuando así se requiera.

Posteriormente al verificar que los vehículos se encuentren en óptimas condiciones y que estén cargadas con los materiales a transportar, se empieza con la distribución a las 34 regiones en la entidad. Cabe mencionar que algunos de los distribuidores tardan más de dos días en realizar las entregas, por esta situación se requiere de una ruta que permita hacer una entrega programada para más de un día consecutivo, por ejemplo, las regiones de Huehuetla, San Bartolo Tutotepec, Tenango de Doria, Jacala, Chapulhuacán, Pisaflores, San Felipe Orizatlán, Huejutla de Reyes, Huautla, Atlapexco, Tlanchinol; ante esta situación, a los trabajadores se les otorgan viáticos para el hospedaje y alimentación.

Con los conocimientos adquiridos en la asignatura “Teorías de la Organización” puedo decir que, esta labor representa una de las actividades más significativas dentro de mi estancia, pues me permitió conocer de manera directa la organización institucional y el compromiso de los trabajadores la cual garantiza que los recursos lleguen a su destino y estos sean utilizados por los estudiantes para llevar a cabo su aprendizaje. A lo largo del proceso, afortunadamente realicé visitas a distintas regiones del Estado, entre ellas: Apan. San Agustín Tlaxiaca, Velasco de Omitlán y Pachuca-Tizayuca durante mi segundo periodo de prácticas (Anexo 11).

Vale la pena mencionar que en cada región que visité, pude observar el compromiso de los empleados y los padres de familia, quienes trabajan de manera colaborativa para asegurar que cada paquete escolar se entregue a los beneficiarios correspondientes. Mi participación durante la entrega incluyó la verificación de inventarios, la revisión de listados de entrega, el resguardo de materiales y el conteo de uniformes escolares en cada región que visité (Anexo 12).

En lo personal, esta actividad me permitió mejorar mis habilidades de gestión, trabajo colaborativo y comunicación institucional, además de reafirmar mi compromiso con el servicio público orientado a la educación, propósito que me motivó desde el inicio a integrarme en el ámbito educativo. Esta experiencia no solo reforzó mis conocimientos teóricos, sino que pude aplicar de manera práctica los valores y competencias propias de la administración educativa, contribuyendo de manera colaborativa al cumplimiento de los objetivos de la institución.

3.3 Tercer periodo de prácticas profesionales

Para el tercer periodo de prácticas profesionales, elegí de nueva cuenta al CONAFE-Hidalgo, debido a que en esta institución realicé trabajos que me significaron y fortalecieron aprendizaje. Al igual que en el segundo periodo, continué participando en actividades administrativas y de apoyo a la gestión educativa en el Departamento de Gestión y Control.

Seguir colaborando con el equipo que se encuentra en este departamento me permitió reforzar los conocimientos adquiridos y fortalecer mis destrezas desarrolladas en diferentes procesos. Sin embargo, en esta ocasión, además de repetir algunas de las actividades realizadas, asumí nuevas responsabilidades, las cuales ampliaron mi conocimiento sobre la dinámica institucional, así como la importancia de una administración eficiente para el buen funcionamiento del organismo institucional.

Este último periodo me brindó la oportunidad de involucrarme con mayor profundidad en los procesos de seguimiento, control y organización de los recursos materiales y humanos, reafirmando el trabajo colaborativo y del compromiso que hay dentro de la organización. De este modo, el tercer periodo de prácticas no solo marcó la culminación de mi proceso formativo en campo, sino también la integración de mi aprendizaje teórico con la práctica en un contexto real, fortaleciendo mi identidad como futuro administrador educativo.

3.3.1 Experiencias adquiridas

Una de las tareas que tiene como propósito es contribuir al mantenimiento de espacios que se ocupan como oficina o almacén en las 34 regiones. Para ello, fue necesario establecer comunicación directa con las/los encargados regionales con el fin de poder recopilar información específica sobre las condiciones de los espacios físicos que se utilizan para resguardar los insumos; la actividad consistió en realizar llamadas telefónicas mediante el directorio telefónico que me fue proporcionado por el secretario particular del Coordinador Territorial (Anexo 13), este directorio contiene información detallada de cada región, incluyendo el nombre de las Educadoras y Educadores Comunitarios de Acompañamiento Regional (ECAR), número progresivo, nombre de la región y número telefónico de contacto.

Posteriormente, me comuniqué con cada una de las regiones para obtener los datos que me solicitó mi jefe inmediato, datos como: medidas del área utilizada como oficina, verificar si se contaba con algún documento oficial que acredite el uso del espacio y conocer si existía la necesidad de materiales para mantenimiento tales como pintura, cristales para ventana, chapas, material de limpieza, resane o lámparas. Toda la información conseguida la registré y organicé en una tabla de datos de Excel, lo cual permitió concentrar de manera sistemática los datos obtenidos y facilitar la entrega al jefe del departamento para su análisis y seguimiento (Anexo 14). Estas actividades pude llevarlas a cabo al haber conocido métodos de investigación en la materia “Introducción a la investigación” por lo cual no tuve dificultad alguna para realizarlas.

Otra de las actividades que está relacionada con la metodología de la investigación es el haber realizado un análisis comparativo entre dos documentos normativos: las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2024 y Reglas de Operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro. Realizar esta actividad tuvo como objetivo identificar las diferencias estructurales, presupuestales y operativas entre ambos programas, específicamente en lo referente a la asignación de recursos económicos. La finalidad de realizar esta actividad fue la discusión del por qué los beneficiarios del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro reciben mayor apoyo económico en comparación con los Educadores Comunitarios. Para llevar a cabo esta tarea asignada, fue necesario dar lectura de manera minuciosa y analítica cada uno de los documentos (Anexos 15 y 16), me centré específicamente en las secciones relacionadas con la población objetivo, los criterios de selección, los montos de apoyo, los procedimientos de operación y las responsabilidades institucionales.

Debido a la extensión de ambos documentos consideré un tiempo determinado, pues necesitaba de concentración y comprensión normativa. El jefe de departamento me explicó que elaborar este análisis serviría como insumo para una plática y futura gestión institucional, cuyo propósito sería buscar la posibilidad de incrementar el apoyo económico de los Educadores Comunitarios. Desde mi punto de vista, esta comparación es muy importante, pues las funciones que desempeñan los Educadores Comunitarios (EC) son altamente significativas para el Estado; llevando educación básica en comunidades rurales y zonas marginadas donde el acceso a servicios básicos es limitado; esto que menciono lo confirmo por experiencia, puesto que, como ya mencioné anteriormente en el capítulo 1, fui Líder para la Educación Comunitaria (LEC).

a) Organización de un evento conmemorativo “Día naranja” (25 de cada mes)

Haber estudiado la asignatura “Planeación y Evaluación Educativas” conocí la planeación general, esto me permitió llevar a cabo la planeación de las actividades relacionadas con la prevención y erradicación de la violencia contra las mujeres y niñas denominado “Día Naranja” conmemorado el día 25 de cada mes como parte

de la campaña internacional. Esta actividad fue asignada por el jefe inmediato, quien convocó a una reunión con cuatro compañeros del área y conmigo, en la cual planificamos las acciones que llevaríamos a cabo.

Durante la reunión, se nos informó que debíamos diseñar una actividad conmemorativa para el día 25 de marzo de 2025, orientada a sensibilizar al personal y promover una cultura institucional positiva. A partir de ello, comenzamos la etapa de propuestas, análisis y selección de actividades, en la cual cada integrante aportó ideas para seleccionar las más adecuadas. Cabe mencionar que una de las responsabilidades que me asignaron fue gestionar la participación de una conferencista especializada en temas de prevención de violencia, para impartir una plática a todo el personal de la institución, es entonces que elaboré un oficio dirigido al Instituto Hidalguense de las Mujeres en el cual se solicitó el apoyo de una conferencista para brindar una plática a los empleados de esta organización, con el propósito de generar conciencia y prevención de violencia en contra de las mujeres y las niñas (Anexo 17).

El proceso de organización involucró reuniones de seguimiento cada tercer día para revisar avances y distribuir las tareas, así como definir la logística necesaria como el equipo técnico, aforo, materiales impresos, disposición del espacio, programas de actividades y coordinación con otras áreas. Para llevar a cabo el programa, elaboramos un plan de actividades estructurado en dos jornadas (24 y 25 de marzo de 2025), en el que se establecieron los objetivos del evento, las actividades a ejecutar, la conferencia, la conformación de equipos y las actividades correspondientes para los integrantes (Anexo 18).

Además de participar en la planeación general, también formé parte de la coordinación operativa de las actividades del “Día Naranja” junto con el equipo del Departamento. Una de las experiencias más significativas durante la ejecución de este programa, fue la oportunidad de coordinar la conferencia denominada “Relaciones familiares libres de violencia”, impartida por la Psic. Tania Mishell Vega Navarro del Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM) (Anexo 19). Esta actividad se llevó a cabo el lunes 24 de marzo en las instalaciones de la institución. Durante

la ceremonia, presenté a la ponente y a las autoridades, así como de dar indicaciones al personal para el desarrollo de una actividad grupal; el día martes 25 de marzo se implementaron actividades de participación activa, como la elaboración del “Árbol de la paz” y la Difusión Naranja, donde equipos conformados por el personal de la Coordinación Territorial realizaron acciones de concientización en distintos lugares de la ciudad de Pachuca de Soto Hidalgo. Cabe mencionar que esta responsabilidad me permitió fortalecer mis habilidades de comunicación institucional, de liderazgo y trabajo frente al público.

Asimismo, colaboré en la creación de un video informativo que reunió todas las actividades realizadas. Para su edición utilicé la aplicación “Filmora”, integrando fotografías, clips de video y elementos gráficos, con el propósito de crear un material audiovisual adecuado para su difusión. Este video fue publicado en la red social institucional, con la finalidad de visibilizar la participación de la institución. Con el fin de facilitar el acceso al material audiovisual, diseñé un código QR mediante la aplicación móvil “QR TIGER”, lo que permitió que todo el personal pudiera visualizar el video de manera rápida desde sus dispositivos móviles. Esta herramienta contribuyó a una mayor difusión del contenido y al fortalecimiento de las acciones de sensibilización promovidas por la Coordinación Territorial (Anexo 20). Estas actividades las llevé a cabo al haber tenido conocimientos de la informática a través de la asignatura “Tecnologías de la Información y Comunicación”, destaco que esta asignatura me permite desarrollar otras actividades no solo en el ámbito educativo, sino en cualquier otro ámbito que se requiera el uso de estas tecnologías.

Cabe mencionar que, durante todo el proceso de planeación, ejecución y evaluación del programa, fortalecí mis competencias relacionadas con la organización de eventos institucionales, la coordinación de equipos de trabajo, la comunicación con dependencias externas, la gestión de materiales y la elaboración de documentos formales. También, al llevar a cabo esta actividad reforzó mi comprensión sobre la importancia de promover entornos laborales comprometidos con la igualdad de género y la prevención de la violencia.

b) Movilidad para Educadores Comunitarios de Acompañamiento Regional (ECAR)

Una de las actividades que pude conocer en el contexto real es la entrega de motocicletas que la institución hizo entrega a sus figuras educativas para la supervisión y seguimiento en campo. Estas motocicletas fueron gestionadas por el Coordinador Territorial con el propósito de fortalecer las tareas de supervisión, seguimiento y acompañamiento en las distintas zonas del Estado, y así mejorar la eficiencia operativa de la institución; cabe mencionar que como equipo de trabajo del departamento realizamos distintos recorridos a puntos previamente asignados para recoger las motocicletas que fueron donadas y poder verificar su estado físico general. Una vez recuperadas, procedimos a trasladarlas al almacén estatal, donde quedaron en resguardo para su registro, inventario y posterior revisión técnica. Como parte del protocolo institucional, se solicitó la intervención de un mecánico especializado, quien se encargó de realizar el mantenimiento preventivo y correctivo necesario antes de asignarlas a los ECAR (Anexo 21).

Esta actividad me permitió comprender de manera directa la relevancia de la gestión de recursos dentro de las instituciones, ya que la correcta administración, traslado y mantenimiento de los bienes contribuyen al cumplimiento de metas operativas y estratégicas. En este caso, la gestión de motocicletas representa una herramienta clave para optimizar los tiempos de traslado del personal en territorios de difícil acceso, facilitando el seguimiento de actividades y la supervisión de clases en las comunidades.

Finalmente, una vez concluido el mantenimiento de las motocicletas, en la explanada de la institución se llevó a cabo un evento para su entrega a figuras educativas, donde el Coordinador Territorial realizó la entrega oficial (Anexo 22), durante este acto se explicó la finalidad operativa de las motocicletas, así como las responsabilidades asociadas a su uso. Esta entrega representó el cierre del proceso de gestión y la importancia de otorgar a las instituciones los recursos necesarios para fortalecer el trabajo. Para finalizar, en mi opinión, este proceso demuestra

cómo una adecuada administración de recursos se traduce en acciones concretas que impulsan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Capítulo 4. Primera experiencia en el ámbito educativo

4.1 Líder para la Educación Comunitaria (LEC) del CONAFE-Hidalgo.

En este apartado, no quise dejar pasar por alto compartir mi experiencia como Líder para la Educación Comunitaria (LEC), ahora Educador Comunitario (EC) de educación básica en el CONAFE-Hidalgo, esto debido a los conocimientos que la Licenciatura en Administración Educativa me aporta al haber estudiado las teorías del sistema educativo mexicano, y la administración general y de instituciones educativas públicas o privadas; lo que me deja claro la posibilidad de mejorar ciertos métodos en la educación de nuestro país al analizar y reflexionar algunos procesos como el ingreso, la formación pedagógica, elaboración de planeación educativa, la práctica educativa frente a grupo y las dificultades que enfrenté en este sistema educativo.

Dichos procesos puedo identificarlos y compararlos al haber desarrollado competencias como la dirección de grupos, resolución de problemas, identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, todo esto con la finalidad de realizar la gestión educativa necesaria para mejorar los servicios educativos en sus diferentes contextos.

Es importante decir que la educación comunitaria en México es un modelo pedagógico que está dirigido a zonas rurales, indígenas y marginadas con poca población. La institución educativa que opera este modelo en México es el CONAFE, presta los servicios de educación básica en lugares donde las escuelas del sistema regular de la Secretaría de Educación Pública (SEP) no llegan. Sus principales características son de enfoque local, pues Integra los saberes, la cultura y las tradiciones de la propia comunidad en el aprendizaje diario; el servicio educativo es multigrado, un solo educador comunitario atiende a alumnos de diferentes edades y grados en un mismo espacio; los educadores comunitarios son jóvenes que atienden estas pequeñas localidades; este modelo también promueve

la participación activa de las familias y autoridades de la comunidad para la gestión y vigilancia de la dinámica escolar (CONAFE, 2022).

Por la denominación de Líder Educativo Comunitario, es necesario reconocer el concepto de líder, ADEN International Business School (2026) cita tres autores con relación a este concepto: Max Weber define a un líder como la persona que se encarga de guiar a otras para alcanzar objetivos específicos o metas; Jim Collins asegura que un líder es una persona simple, sencilla, que se destaca por su humildad y su generosidad, pero siempre con una gran ambición de crecimiento; finalmente, Luis Elaskar, ser líder implica practicar la escucha activa, comunicarse con los demás de manera clara y eficaz, comprender el punto de vista de los demás y ser capaz de transformar situaciones desfavorables en oportunidades positivas.

En este sentido, conceptualizo que Líder Educativo Comunitario es una persona que no solo se mide por su buen desempeño laboral, sino que fomenta el crecimiento de cada educando y de la comunidad, mantiene un clima de convivencia positivo durante los encuentros formativos, cumple con los objetivos establecidos por la institución y promueve el diálogo y colaboración con los demás y atiende conflictos que se le presentan; opino que el liderazgo también se construye a través de la formación, la experiencia y el autoconocimiento.

4.1.1 Incorporación como figura educativa.

El servicio educativo que brinda esta institución, es a través de personas con edad de 16 a 29 años de edad que han concluido sus estudios mínimos de nivel secundaria, tienen la oportunidad de continuar con su formación académica de educación media superior y superior; se les nombraba Líder para la Educación Comunitaria (LEC), ahora Educador Comunitario (EC), son quienes realizan la función de un docente impartiendo clases en zonas rurales de alta y muy alta marginación, adaptándose al contexto de las comunidades que atienden (CONAFE, 2016, p. 4).

Los EC imparten clases de educación básica comunitaria (preescolar, primaria y secundaria); la población que se atiende principalmente es a alumnos originarios de poblaciones rurales, indígenas, migrantes, o urbano - marginales que no tienen acceso a escuelas convencionales (CONAFE, 2016, p. 16).

A esta figura educativa se le otorga un apoyo económico mensual por la prestación del servicio educativo, así también, al culminar un año de servicio educativo se le entrega un apoyo económico correspondiente a tres años para la continuidad de sus estudios académicos (CONAFE, 2016, p. 11).

Como aspirante a LEC fue necesario registrarme en línea de forma gratuita en la página WEB de esta institución, en esta plataforma subí mis documentos en formato PDF el acta de nacimiento, la Clave Única de Registro de Población (CURP), certificado de último grado de estudios académicos, un comprobante de domicilio, dos fotografías tamaño infantil recientes y certificado médico; al finalizar mi registro obtuve un número de folio. Posteriormente asistí a las oficinas de la Delegación del CONAFE (ahora Coordinación Territorial del CONAFE-Hidalgo), con el fin de cotejar la documentación que subí en la plataforma.

Una vez terminado el registro como aspirante a LEC, esta institución realiza el proceso de la selección, el cual fui asignado en el preescolar comunitario con Clave de Centro de Trabajo (CCT) 13KJN1978F, el que se encuentra ubicado en Calle La Loma (segunda sección), Colonia La Loma 2, municipio de San Agustín Tlaxiaca, Hgo., C.P. 42162, es una colonia urbana marginada que colinda con el municipio de Pachuca de Soto, Hgo.; este centro educativo cuenta con dos aulas, uno para educación preescolar y el segundo para educación primaria, cuenta con sanitarios y un pequeño patio cívico con áreas verdes a su alrededor.

4.1.2 Taller de Formación Inicial Intensivo

Una vez seleccionado como aspirante a LEC, antes de realizar mis funciones como LEC durante el ciclo escolar 2016-2017, fui convocado en las instalaciones la institución para asistir y participar durante 5 semanas en el denominado “Taller de

Formación Inicial Intensivo”, el cual se llevó a cabo durante la última semana de julio y todo el mes de agosto, con una duración de 240 horas. Las personas responsables de coordinar este evento de formación fueron los Capacitadores Tutores (CT) con apoyo de los Asistentes Educativos (AE) y Coordinadores Académicos (CA) de la Jefatura de Programas Educativos.

Es importante comentar que esta institución en Hidalgo cuenta con la infraestructura necesaria para llevar a cabo talleres de formación con capacidad para 100 personas, pues tiene 6 aulas con mobiliario, patio cívico techado para realizar técnicas de integración grupal, actividades cívicas y culturales como parte de la formación.

En toda organización es indispensable la capacitación al personal, ya que ésta debe asegurar que se realicen las actividades de acuerdo a las funciones de manera eficiente y con eficacia; según Harris, Jr. O. Jeff. citado por López Morín (2005) menciona:

La capacitación eficaz está muy ligada al logro de metas predeterminadas. Se necesitan ciertos tipos de desempeño para ayudar a que la organización alcance sus objetivos y la capacitación colabora proporcionando a los miembros de la empresa las herramientas para lograrlo.

Con relación a lo anterior, esta organización atiende la dimensión pedagógica curricular de la gestión educativa, pues tiene la misión de contribuir a que las niñas, niños y adolescentes de localidades de alta y muy alta marginación y rezago social, concluyan cada uno de los niveles de educación básica comunitaria; para lograrlo, es necesario contar con el trabajo de los miembros de la organización como el LEC, por ello, es necesaria la formación para que cuenten con las herramientas necesarias que les permitan impartir el servicio educativo.

El contenido principal de la formación fue con relación al modelo de pedagógico denominado “Aprendizaje Basado en la Colaboración y el Diálogo (ABCD)”, este modelo pedagógico diseñado durante los años 2015 y 2016, comenzó a implementarse a partir del ciclo escolar 2016-2017 y se aplicó hasta el ciclo escolar

2019-2020. Este consideraba la conformación de la Comunidad de Aprendizaje, se caracterizaba por ser un conjunto de personas que de manera permanente se reunían para aprender a convivir, colaborar y dialogar sobre los procesos de formación, asesoría y acompañamiento permanente, atendiendo los campos formativos del plan de estudios nacional de la educación básica de ese momento. Este modelo fue una propuesta diferente al modelo educativo del sistema regular que se conoce como escuelas convencionales, pues el enfoque del modelo educativo ABCD buscaba atender a la diversidad de los estudiantes sin distinción de clase económica, social o cultural, con el objetivo de que fueran reflexivos al acceder al conocimiento científico, técnico y cultural, es decir “Aprender a Aprender” y con ello promover su autonomía para el aprendizaje (Zavala y Rivera, 2023).

El taller tenía como objetivo, desarrollar competencias como mediador, facilitador y orientador con los alumnos en la modalidad de trabajo multigrado o multinivel, al mismo tiempo para tener la capacidad de aprender por cuenta propia con énfasis de los procesos de lectura, escritura, razonamiento matemático, la expresión oral, y habilidades para compartir experiencias de aprendizaje.

Por lo anterior, y con el fin de conocer los materiales educativos que correspondían al servicio educativo de preescolar comunitario, durante mi formación me proporcionaron materiales educativos editados por la misma institución, estos estaban organizados en cinco campos formativos (Anexo 23):

- Exploración y comprensión del mundo natural.
- Exploración y comprensión del mundo social.
- Lenguaje y comunicación.
- Pensamiento matemático.
- Participación en comunidad.

Con este material, aprendí que el modelo pedagógico del ABCD se estructuraba de 53 unidades de aprendizaje en las que se integraban los contenidos del currículo oficial vigente del año 2016, para la aplicación de este modelo también aprendí como conformar una comunidad de aprendizaje a partir de los estudiantes de

diferente grado escolar; las unidades de aprendizaje eran las mismas para todos los niveles y tenían que ser aplicados con diferentes grados de dificultad dependiendo el nivel educativo. De igual forma, aprendí que los temas se tenían que abordar durante 15 días utilizando libros de texto para consulta a través de la colaboración y el diálogo, finalmente, que cada estudiante tenía que socializar sus aprendizajes con el resto del grupo.

En este taller también desarrollé competencias para aprender de forma autónoma en la lectura, la escritura, el razonamiento matemático y la expresión oral, así también compartí mis experiencias de aprendizaje con otros LEC, dando orientación y estrategias para aplicar actividades con el grupo en el aula; estas fueron la base para formarme como mediador, facilitador y orientador de los procesos de aprendizaje de mis alumnos en la modalidad de atención multigrado en el servicio de preescolar comunitario.

A continuación, describo brevemente algunas de las actividades que realicé en el periodo de formación:

Inducción al modelo pedagógico ABCD, en donde los formadores presentaron la misión, visión y objetivos de la institución, así como el modelo pedagógico; considero que, realizar esta acción al comienzo de las actividades es muy importante, pues me identifiqué como parte de esta organización. Según Idalberto Chiavenato (2006) en su obra: “Introducción a la teoría general de la administración y Gestión del talento humano”, destaca que la comunicación de la misión y visión es fundamental para que los empleados comprendan el propósito de la organización y alineen sus metas personales con los objetivos institucionales.

Para iniciar las actividades del ciclo escolar, me entregaron una carta escrita por el LEC del ciclo escolar anterior, en la cual describía el contexto de las instalaciones del centro educativo, con el fin de contar con información de lugar donde prestaría el servicio educativo, además de un texto de motivación; al respecto, considero la información de la comunidad y un mensaje de motivación son necesarias al inicio de cualquier función laboral.

Durante la formación pedagógica conocí estrategias de enseñanza-aprendizaje adaptadas para los diferentes niveles educativos; por ejemplo, dinámicas para fomentar el aprendizaje, resolver problemas matemáticos con objetos que se pueden encontrar fácilmente en la comunidad como las semillas, tapas de botellas, piedras, hojas o pedazos de madera.

Paralelamente, aprendí a adaptar las actividades que contienen las guías que me proporcionaron al inicio de la formación y adecuarlas al contexto de los alumnos, por ejemplo: leía las guías para identificar qué actividades podría planificar para que las niñas y niños de preescolar las realizaran. Así también, aprendí a elaborar planeación de actividades para aplicarlas con el grupo; en estas planeaciones registraba mi nombre, la comunidad, nombre del preescolar, tema central/unidad didáctica, contenidos, objetivo general, objetivos específicos, habilidades a desarrollar, metodología, recursos didácticos que se ocuparían, descripción de la actividad, tiempos para cada actividad a ejecutar, y al final una evaluación de competencias.

Otro aspecto en el cual me formé, fue el desarrollo de habilidades socioemocionales y habilidades sociales, pues nos mostraron estrategias para manejar grupos, resolver conflictos, desarrollo de comunicación e interacción con personas que nos rodean.

Además, aprendí la forma de llevar la práctica de enseñanza a través de casos de simulación de clases piloto, en las cuales puse en práctica lo aprendido, al mismo tiempo, recibía retroalimentación de lo observado en la práctica. En este proceso de formación como educador expuse frente al grupo uno de los temas que contienen las guías que me proporcionaron, elaboré materiales con anticipación y apliqué con el grupo. Después de cada exposición de la clase piloto los Capacitadores Tutores (CT) y los propios compañeros identificaban áreas que se tenían que mejorar, por consiguiente, daban estrategias para aplicar con los temas abordados.

4.1.3 Funciones como LEC.

Al término del Taller de Formación Inicial Intensivo, inicié mi labor en la comunidad asignada, pero antes de comenzar con las clases, tuve que conocer y adaptarme al contexto de la comunidad; por ejemplo, identificar los recursos con los que contaba, conocer el espacio asignado para las clases, coordinar con las familias el inicio del ciclo escolar, anticipar las planeaciones de clases y elaborar los materiales didácticos que se utilizaran, coordinar con los padres de familia para saber en qué espacio me alojaría, así también, después de haber conocido el espacio de clases, coloque en las paredes el abecedario con imágenes ilustrativas, nombres y colores, el reglamento del aula, los colores junto con sus nombres, las estaciones del año y un palabrerío; esto con la finalidad de generar un ambiente alfabetizador.

La matrícula de niños que atendía era de seis en educación preescolar, algunas de las primeras actividades que realizaba fueron: tomar lista a los alumnos, implementar actividades didácticas adaptadas a las condiciones de los alumnos, organizar el aula y distribuir los materiales que nos entregaban (cartulinas, papel rotafolio, tijeras, colores, plastilina, masking tape, diurex, juegos para el aprendizaje, gises, papel crepe, papel China, entre otros materiales).

Durante la prestación del servicio educativo, en el aula recibía acompañamiento y apoyo del Capacitador Tutor (CT), quien asistió a la comunidad en cuatro ocasiones durante el ciclo escolar, cada una de estas visitas duraron aproximadamente cuatro días, la función del CT era observar mi práctica docente y darme retroalimentación, evaluar los avances de aprendizaje y la asistencia de las niñas y niños, revisión de mis planeaciones de intervención con el grupo, así también apoyar a la solución de conflictos con relación a la convivencia y participación de la comunidad.

A lo largo del ciclo escolar, de forma bimestral asistí y participé en las reuniones de tutoría, con una duración de 40 horas en cada una; en cada reunión de tutoría, el equipo técnico estatal consideraba nuestras necesidades formativas derivadas de las observaciones en las visitas de acompañamiento y para compartir mis

experiencias en la prestación del servicio educativo con los demás LEC; las discutimos, analizamos y reflexionamos para las propuestas de mejora.

Otra de las actividades que realizaba durante el ciclo escolar periódicamente realizaba evaluaciones de aprendizaje de las niñas y niños: al inicio del ciclo escolar la evaluación diagnóstica para identificar los conocimientos de los alumnos y poder planificar las estrategias de enseñanza; así también, la evaluación formativa en la cual observaba los avances que tenían los alumnos y calificar las actividades que realizaban, para esto, utilizaba rúbricas que nos brindaban del Departamento de Programas Educativos de la institución; de igual manera, utilizaba portafolios de evidencias de los seis alumnos; y una evaluación final al cierre del ciclo escolar en el que se evaluaba el progreso global de los niños, elaborando informes de los logros y dificultades, los cuales compartí con los padres de familia y poder determinar si estaban preparados para avanzar al siguiente nivel educativo.

Considero que en mi formación permanente como LEC se contemplaron acciones, estrategias, materiales e instrumentos para responder mis necesidades en la práctica educativa comunitaria, con el fin de fortalecer el aprendizaje escolar de los alumnos que atendí. En este sentido, como parte de la comunidad de aprendizaje, aprendí el manejo de los contenidos de la educación básica comunitaria a través de la colaboración y el diálogo; también aprendí a reflexionar sobre mi práctica docente a través de la reflexión, resignificación, y comparación con otras prácticas educativas; aprendí a atender las necesidades didácticas, curriculares y personales; de igual forma, conocí el proceso de la evaluación de aprendizajes de los alumnos.

3.1.4 Dificultades y fortalezas como LEC.

Las siguientes dificultades y fortalezas con respecto a mi experiencia como educador comunitario tienen relación con la dimensión comunitaria de la gestión educativa:

Aunque la escuela cuenta con una biblioteca, su acervo no era el adecuado para los alumnos de preescolar con relación a los inicios de la alfabetización en el tercer grado, en este sentido, las madres, padres o tutores no fueron muy participativos en la gestión de materiales educativos para poder adecuar las actividades del modelo pedagógico, lo que me provocaba construir o conseguir mi propio material educativo.

El proceso de la enseñanza a través del modelo pedagógico del ABCD con los aprendices se me dificultaba por la intervención de los padres de familia al exigir una pedagogía tradicional, como son las tareas de planas y memorización. En este sentido, pienso que para las personas es difícil romper o modificar su forma de pensar ante un modelo pedagógico diferente al que ellos conocieron, pues para ellas es el único sistema que funciona y debe aplicarse de acuerdo a su experiencia.

Esta organización cuenta sus reglas de operación en el que, una de las indicaciones es que el LEC debe permanecer en la comunidad, por lo tanto, las familias adquieren el compromiso de otorgarle la alimentación y el hospedaje; ante esta situación se tiene la dificultad de los horarios de la comida, pues no son los mismos que se tienen en la familia propia; en algunas ocasiones no la otorgan por la falta de compromiso, lo que implica la compra de alimentos chatarra en la tienda más cercana de la localidad. El aseo personal fue complicado al no contar con agua entubada en la comunidad, pues en mi caso transportaba agua en cubetas y la calentaba con una resistencia eléctrica, esto ocasiona que no se pueda tener el baño en horario acostumbrado. Otro problema es la falta de energía eléctrica, lo que dificulta trabajar en la noche para elaborar material didáctico para utilizarla en la ejecución de las actividades planificadas o actividades administrativas como el llenado de documentos que nos solicitan para el control escolar.

Durante mi estancia en la comunidad, fue una gran experiencia que me ayudó a valorar la convivencia con mi familia, los servicios básicos con las que cuento en mi domicilio y el compromiso conmigo mismo en el desarrollo profesional, lo valioso de haber desarrollado y fortalecido mis habilidades comunicativas, de liderazgo y de gestión; así también, habilidades personales como la adaptabilidad y resiliencia, al

enfrentarme a un contexto con pocos recursos y en ocasiones la falta de participación de las madres y padres de familia; considero que la autonomía y la autogestión son muy importantes para “aprender a aprender”, ser organizado, y dar resolución a los problemas y el compromiso social al contribuir como educador en favor de las niñas y niños que atendí.

Haber aprendido a coordinar grupos, a planear actividades pedagógicas, evaluar aprendizajes, trabajar en equipo y en comunidad, así como el fortalecimiento de mi habilidad para hablar en público, influyó en mi decisión de estudiar la Licenciatura en Administración Educativa.

En mi experiencia como figura educativa, considero que esta institución brinda una gran oportunidad para el desarrollo personal y profesional, formando personas analíticas, reflexivas y críticas; al respecto, retomo las palabras de un LEC, publicado en la Revista Digital de Investigación Educativa por Zavala y Rivera (2023):

El programa aporta al desarrollo personal de nosotros mismos porque como muchos de los líderes también son de zonas rurales y muchos llegan también como con esa timidez, de no querer hablar ni de participar, de ni siquiera levantar la mano, y hay quienes salen del CONAFE y cambian radicalmente, ya participan, por ejemplo: Yo ni siquiera quería hablar, no quería participar, por ejemplo ahorita me atrevo más a alzar la voz, me atrevo a dialogar, a platicar las cosas, ese es un punto bueno del CONAFE el hecho de que te desenvuelves (LEC-01-PE).

Conclusiones

La presente tesina en modalidad trayectoria formativa me permitió realizar un análisis integral de mi proceso de formación académica, profesional y personal, desde mis primeras experiencias dentro del sistema educativo hasta mi formación como estudiante de la LAE en la Universidad Pedagógica Nacional, a lo largo de este documento evidencié que la formación profesional no es un proceso lineal, sino una construcción constante que se nutre de experiencias, aprendizajes, errores, retos y reflexiones que van dando sentido a la identidad profesional.

Mi trayectoria educativa estuvo marcada por distintas vivencias, tanto positivas como negativas, que influyeron de manera significativa en mi manera de ver la educación escolar. Las experiencias vividas durante la educación básica y media superior, especialmente aquellas relacionadas con la desmotivación, el acoso escolar y las prácticas docentes tradicionales, me permitieron comprender que la educación no siempre responde a las necesidades reales de los estudiantes. Estas situaciones despertaron en mí el interés por involucrarme en el ámbito educativo con una visión crítica, reflexiva y transformadora.

Uno de los momentos más significativos de mi formación, fue mi participación como Líder para la Educación Comunitaria en el CONAFE, experiencia que representó un momento crucial en mi desarrollo personal. Esta etapa me permitió comprender la realidad educativa en contextos vulnerables, fortalecer la comunicación, el liderazgo, la empatía, la planeación y la gestión, así como reconocer el valor social de la educación como herramienta de transformación. A través del modelo ABCD, aprendí de la importancia de la colaboración y el diálogo entre estudiante-estudiante y estudiante-docente y no solo la transferencia de aprendizajes de un docente.

Posteriormente, mi ingreso a la Universidad Pedagógica Nacional y la elección de la Licenciatura en Administración Educación reafirmó mi vocación por el ámbito educativo. A lo largo de la carrera adquirí conocimientos teóricos y metodológicos relacionados con la administración, la política educativa, la gestión institucional, la investigación y la organización de los sistemas educativos. Estos saberes me

permitieron comprender que la administración educativa no se limita a procesos técnicos, sino que constituyen un campo estratégico para la mejora de las instituciones educativas.

Las prácticas profesionales representan el espacio donde integré la teoría con la práctica. La experiencia en el Departamento de Gestión y Control del CONAFE me permitió conocer el funcionamiento de una institución pública, participar en procesos administrativos. Esta etapa reafirmó la importancia de la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y la dirección, así como la importancia de la estructura educativa como clave en el logro de objetivos institucionales.

En este sentido, reconozco que la administración educativa es muy importante para la correcta organización de los procesos pedagógicos y administrativos; así también de la gestión educativa para favorecer la eficiencia, el clima organizacional y la toma de decisiones para otorgar un servicio educativo de calidad.

Considero que la administración en general la utilizo en todos los ámbitos de mi vida cotidiana, pues planifico, organizo y gestiono recursos que necesito; por ejemplo, al organizar mis actividades diarias, puedo alcanzar mis metas que establezco a corto, mediano y largo plazo, esto con el fin de seguir mejorando mi calidad de vida. Comprendo que la administración también me ayuda a gestionar el talento de personas profesionistas cuando he necesitado de los servicios o productos especiales, no solo en el contexto laboral, sino también en el familiar, ya que esto me ayuda a conseguir el bienestar y el buen funcionamiento de ambos contextos.

Puedo decir que la administración educativa es muy necesaria e importante ya que busca optimizar el funcionamiento escolar con el fin de mejorar la calidad del aprendizaje de los estudiantes; por lo tanto, si hay una buena administración educativa puede favorecer un entorno de aprendizaje efectivo, permitiendo que directivos, docentes y estudiantes aprovechen su máximo potencial. En este sentido, pienso que como administrador educativo también debo formarme en teorías pedagógicas, ciencias de la educación y especializarme como líder educativo; esto, con el fin de tener mayor posibilidad de dirigir instituciones de educación básica, de media superior y superior.

En México la administración pública federal, estatal, municipal, y privada se estructura con enfoques modernos; en la actualidad, se caracteriza por utilizar las tecnologías de la información y la comunicación de manera activa, así también de la exigencia de personas profesionales para cubrir funciones específicas con la finalidad de sostener y tomar decisiones basadas en datos y liderazgo. Un ejemplo en el que el administrador educativo pone en función sus conocimientos de administración y gestión educativa en nuestro país, es la Secretaría de Educación Pública, pues es quien se encarga de los planes de estudio, gestión de nóminas, la evaluación educativa, infraestructura escolar, la supervisión escolar, el uso de tecnologías para el aprendizaje y el control escolar, entre otros.

Haber estudiado la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) no solo me ha brindado conocimientos sobre la administración y gestión en el ámbito educativo, sino que también ha sido clave del desarrollo de mis habilidades en la creatividad, la innovación y la identificación de necesidades didácticas durante mi trayectoria educativa, lo cual me provocó una idea de emprendimiento utilizando MDF (Medium Density Fibreboard) como material base y una máquina para cortes con láser; esto, con el propósito del diseño, producción y venta de material didáctico dirigida a niñas y niños que estudian su educación básica. Este proyecto no solo responde a una iniciativa económica, sino también con un enfoque educativo, ya que varios de los productos están dirigidos al apoyo del aprendizaje en los niveles educativos de inicial, preescolar y primaria.

Entre los artículos que produzco se encuentran regletas con diferentes trazos, diseñadas especialmente para estudiantes de preescolar, con el propósito de fortalecer su motricidad fina, coordinación mano-ojo y habilidades básicas de escritura. Asimismo, elaboré otros materiales didácticos que contribuyen al desarrollo cognitivo y psicomotor de las niñas y niños, integrando elementos visuales y táctiles que favorecen el aprendizaje significativo.

De esta manera, el emprendimiento no solo refleja la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos en la LAE, sino también el compromiso para la mejora de

los procesos educativos, demostrando que la formación profesional puede trascender hacia propuestas innovadoras que impacten de manera positiva en la sociedad.

Generalizando, mi trayectoria formativa me permitió construir una visión crítica y comprometida con la educación, reconociendo que el cambio educativo no depende únicamente de los docentes, pues también de una administración eficiente, humana y orientada al bienestar de la comunidad de aprendizaje, hoy me reconozco como un futuro profesional de la educación con responsabilidad social, consciente del impacto que puede generar desde la administración y con el propósito de contribuir a la mejora de las instituciones educativas, promoviendo una educación más justa, equitativa, inclusiva y de calidad.

Referencias bibliográficas

ADEN International Business School (2026, 28 de enero). ¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder?, UNIVERSITE DE MANAGEMENT DE SUISSE, S.A. <https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo-y-cuales-son-las-cualidades-mas.-importantes-de-un-lider/>

Beltrán, J. (1999). *Indicadores de Gestión: herramientas para la competitividad*. https://www.academia.edu/11512823/Beltran_Jaramillo_Indicadores_de_Gestion.

Beltrán, J. y López, J. (2018). *Evolución de la administración*. https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/447_Evolucion_de_la_administracion.pdf.

Cárdenas Cáceres, L., Carrillo Sierra, S. M., Mazuera Arias, R., & Hernández Peña, Y. K. (2018). *Primera infancia desde las neurociencias: una apuesta para la construcción de paz*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (55), 159–172. <https://generaconocimiento.segob.gob.mx/sites/default/files/document/biblioteca/567/20221104-primera-infancia.pdf>.

Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T., y Villagómez, M. S. (2009). *La motivación y el aprendizaje*. ALTERIDAD. Revista de Educación, 4(2), 20-32. <https://www.redalyc.org/pdf/4677/467746249004.pdf>.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.

Consejo Nacional de Fomento Educativo (2006). *35 años del CONAFE. Historia, Contexto educativo y Políticas institucionales*.

Consejo Nacional de Fomento Educativo (2016, 18 de diciembre). *Acuerdo número 24/12/16 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2017*. [Acuerdo]. Diario Oficial de la Federación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/399679/ROP_2017_E066.pdf.

Consejo Nacional de Fomento Educativo (2019, 31 de julio). *Misión y Visión del Consejo Nacional de Fomento Educativo*. Acciones y Programas. <https://www.gob.mx/conafe/acciones-y-programas/mision-y-vision-del-consejo-nacional-de-fomento-educativo>.

Consejo Nacional de Fomento Educativo (2019). *Acompañando la crianza. Guía para el desarrollo de las sesiones de Educación Inicial*.

Consejo Nacional de Fomento Educativo (2022, 17 de octubre). Educación Comunitaria para el Bienestar. <https://www.gob.mx/conafe/acciones-y-programas/educacion-comunitaria-del-conafe>.

Consejo Nacional de Fomento Educativo (2025, 20 de febrero). *Acuerdo número 09/02/25 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2025*. [Acuerdo]. Diario Oficial de la Federación.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/979971/REGLAS_DE_OPERACION_N_2025_02_20_MAT_sep_11_.pdf.

Cortés Castillo, LM (2014). *Conocimiento, poder, comunicación y su relación con el ordenamiento territorial*. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 10 (28), 134-148. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70930408008.pdf>.

Del Pino, Chanaluisa (2024). *La administración en el proceso de enseñanza-aprendizaje: unidad educativa Daniel López, jipijapa*. Ciencia y Desarrollo, 27(4), 352-362. <https://share.google/KrdXI4LBzxjPAIS8G>.

EmásF (2017). *Importancia de la motricidad para el desarrollo integral del niño en la etapa de educación infantil*. Revista Digital de Educación. Educación Física. Facultad de ciencias de la educación, 47(8), 89-105. <https://share.google/X0pBPKAptxXw1kpyz>.

Fayol, H. (1969). *Administración industrial y general. Principios de la administración científica*. Librería “El Ateneo”. https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf.

García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, (42), 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>.

Gómez, C. (1994). *Planeación y Organización de Empresas*. Editorial McGraw Hill. <https://desarrollodepersonalpublico.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/09/planeacion-y-org-de-emp-cap-6-9.pdf>.

Grupo Bonn (2023, 19 de agosto). *El valor de la verificación vehicular: ¿Por qué es importante para el medio ambiente?* https://grupobonn.com/que_es_la_verificacion_en_un_vehiculo/.

Loaeza, E. (2020, 21 de septiembre). *Historia de la administración (Origen y evolución) [video]*. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=20aQoHAKzaE>.

López Morín, M. G. (2005). *Capacitación. Conciencia tecnológica*, (27-30). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94403013>.

Manrique López, A. (2016). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. Pensamiento y Gestión*, (40), 129-158. <https://www.redalyc.org/journal/646/64646279006/html/>.

Martínez Lucía (2012). *Administración Educativa*. Red Tercer Milenio. https://www.etac.edu.mx/hubfs/BibliotecasDigitales/RTM/pdf_RTM/2753_archivo.pdf.

Mejía Botero, F. (2021). *Proceso de aprendizaje profundo de una alumna de primaria en un contexto de alta marginación*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 51(1), 205-229.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-878X2021000100205.

Münch Lourdes (2010). Administración. Gestión Organizacional, Enfoques y proceso Administrativo. Pearson Educación.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24167w/Administraci_%B3n.-Gesti_%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M_%BCnch.pdf

Peña, Tania, Castellano, Yira, Díaz, Deinnys, & Padrón, Welsy (2016). *Las Prácticas Profesionales como Potenciadoras del Perfil de Egreso. Caso: Escuela de Universidad del Zulia*. Paradigma, 37(1), 211-230.
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512016000100011.

Ramírez, F., y Fiorino, V. (2008). Implicaciones éticas de los términos gerencia y gestión en el desarrollo de la identidad corporativa. Quórum Académico, 5(2), 117-134. <https://www.redalyc.org/pdf/1990/199016835006.pdf>.

Ramos, D. Carlyla (2019). *Recreación universitaria, una visión desde la discapacidad*. Revista de Investigación, 43(96). Universidad Pedagógica Experimental Liberador.
<https://www.redalyc.org/journal/3761/376168555005/376168555005.pdf>.

Secretaria de Educación Pública (2004). *Programa de educación preescolar 2004*. https://efmexico.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/06/prog_educ_preescolar_2004.pdf.

Secretaría de Educación Pública (2006). *Educación básica. Secundaria. Plan de Estudios* 2006. <https://efmexico.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/04/planestudios2006.pdf>.

Secretaría de Educación Pública (2008). *Plan de Estudios 2009. Educación Básica Primaria*. <https://efmexico.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/02/plan-de-estudios-primaria-2009.pdf>.

Secretaría de Educación Pública (2013). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf.

Secretaría de Educación Pública (2015, 22 de septiembre). *Primaria. Educación Básica. Programa de Estudio Primaria*. <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/primaria-educacion-basica>.

Secretaría de Educación Pública (2022). *Estrategia Nacional para Promover Trayectorias Educativas Continuas, Completas y de Excelencia (ENTE)*. https://educacionbasica.sep.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Estrategia-Trayectorias-ejecutivo_final_1.pdf.

Ley General de Educación. [LGE]. (2019, 30 de septiembre). Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge/LGE_orig_30sep19.pdf.

SEP (2023). *La Nueva Escuela Mexicana (NEM): Orientaciones para padres y comunidad en general*. Secretaría de Educación Pública. <https://desarrolloprofesionaldocente.sems.gob.mx/convocatorias%202025/docs/La%20NEM/NEM%20Orientaciones%20padres%20y%20comunidad.pdf>.

Torres, J. (1998). *El currículum oculto*. Ediciones Morata, S.L. <https://tendenciascurriculares.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/04/currc3adculo-oculto1.pdf>.

UNICEF (2025, 19 de noviembre). *Trayectorias educativas*. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. <https://www.unicef.org/colombia/trayectorias-educativas>.

Universidad de Pamplona (2014). *Teoría general de la administración*. Facultad de Estudios a Distancia. https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_109/recursos/octubre2014/administraciondeempresas/semestre1/11092015/teoriageneraladmin.pdf.

UPN (2010). *Plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa 2009*. Universidad Pedagógica Nacional. Litografía Mier y Concha, S.A. https://area1.upnvirtual.edu.mx/images/phocadownload/plan_de_estudios_de_lae_2009_libro_azul.pdf.

UPN (2016, 14 de marzo). *Acciones y Programas > Licenciaturas UPN Ajusco. Licenciatura en Administración Educativa*. Universidad Pedagógica Nacional. <https://www.gob.mx/upn/acciones-y-programas/licenciatura-en-administracion-educativa>.

UPN (2019). *Reglamento general para la titulación profesional de licenciatura de la Universidad Pedagógica Nacional*. Órgano Informativo Oficial de la Universidad Pedagógica Nacional, (139), 1-20. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465511/GACETA_139_ABRIL-MAYO_ok.pdf.

Vargas (2007). *Origen y desarrollo de la administración. Perspectivas*, (20), 45-54.
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>.

Vargas Fonseca, I. B. (2024). *La importancia de la educación preescolar*. Centro de Investigación Magisterial del Nayar, 10(2), 190-204.
<https://share.google/4ILfle1n68opSCEfz>.

Wertheim (2017, 4 de marzo). *El asombroso, revolucionario y olvidado pasado del kindergarten*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-39142291>.

Zavala, M. y Rivera, A. (2023). *El modelo educativo del CONAFE desde la perspectiva de los líderes educativos comunitarios*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, (25). <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/4925/2467>.

Anexos

Anexo 1. Encuesta sobre el clima laboral.

Objetivo

Evaluar la percepción de los empleados sobre diversos aspectos del clima laboral.

Sección 1: Información Demográfica

Edad:

Género:

Años de servicio en la escuela:

1.- La información importante se comunica de manera clara y oportuna.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

2.- Puedo expresar mis ideas y opiniones libremente.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

3.- Los líderes motivan y guían adecuadamente al equipo.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

4.- Recibo suficiente apoyo y orientación de mis superiores.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

5.- Mi trabajo es reconocido adecuadamente.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6.- Tengo oportunidades de desarrollo profesional y capacitación.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7.- La relación con mis colegas es positiva y colaborativa.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

8.- Los conflictos en el área de trabajo son manejados de manera efectiva.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9.- Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo en general.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

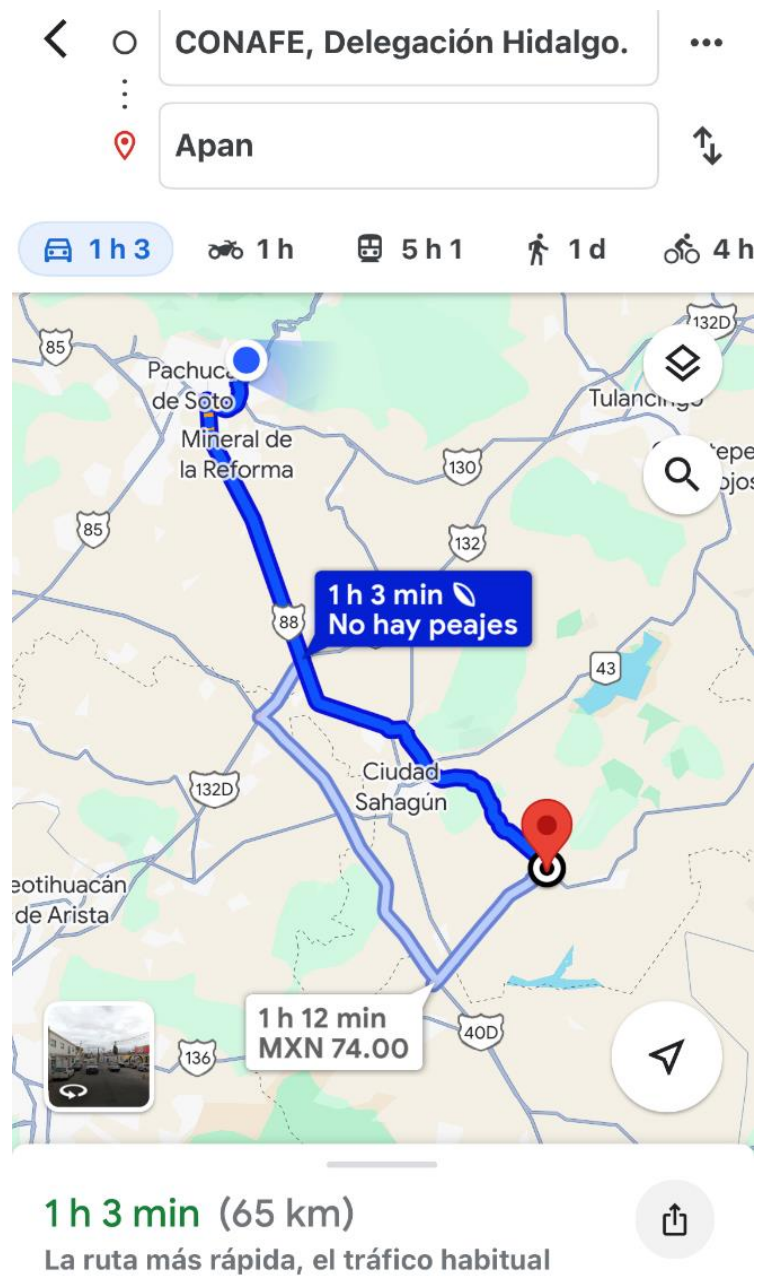
132

Clave		Título	Asignación total	01_ACAXOCHITLAN	02_ACTOPAN	03_AGUA BLANCA-ME	04_APAN	05_ATLAPEXCO	06_VELASCO-OMITLÁN	07_CARDONAL	08_CHAPULHUACAN	09_CUAUTEPEC DE HI	10_HUAUTLA	11_HUEHUETLA	12_HUEJUTLA	13_HUICHAPAN	14_IXMIQUILPAN	15_JACALA	16_METZITITLAN	17_MOLANGO	18_ORIZATLAN	19_PACHUCA-TIZAYUC	20_PISAFLORES	21_SAN AGUSTIN TLAX	22_SAN BARTOLO TUT	23_AGUA GRANDE SAN	24_LA COMUNIDAD-FF	25_TENANGO DE DOR	26_TEPEHUACÁN DE C	27_TEZONTEPEC DE A	28_TLAHUİLTEPA	29_TLANCHINOL	30_TULANCINGO	31_TULA-TEPEJI	32_ZACUALTIPAN	33_ZIMAPAN
1	TOLPM	Un libro sin recetas para la maestra y el maestro. Fase 6	261	3	5	2	4	10	8	0	15	13	0	7	7	4	9	5	8	12	2	18	1	6	5	0	3	26	7	6	20	12	2	11	13	
2	TIETA	Colección Ximhai. Ética, naturaleza y sociedades	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
3	TIHUA	Colección Ximhai. De lo humano y lo comunitario	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
4	TIIEA	Colección Ximhai. Lenguajes	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
5	TMIA	Colección Ximhai. Múltiples lenguajes	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
6	TISSAA	Colección Ximhai. Saberes y pensamiento científico	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
7	TIIP1	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo I	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
8	TIIP2	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo II	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
9	TIIP3	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo III	975	45	24	14	31	26	29	4	45	43	2	44	18	15	6	33	34	48	33	7	63	15	28	27	3	8	71	17	40	53	44	7	49	49
11	TZETA	Colección Ximhai. Ética, naturaleza y sociedades	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
12	TZHUAA	Colección Ximhai. De lo humano y lo comunitario	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
13	TZLEA	Colección Ximhai. Lenguajes	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
14	TZMLA	Colección Ximhai. Múltiples lenguajes	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
15	TZSAA	Colección Ximhai. Saberes y pensamiento científico	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
16	TZLP1	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo I	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	22	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
17	TZLP2	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo II	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
18	TZLP3	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo III	843	56	21	12	13	33	34	2	46	33	3	20	23	23	16	24	16	33	34	3	40	1	33	18	1	11	67	17	25	52	36	3	43	51
20	T3E1IA	Colección Ximhai. Ética, naturaleza y sociedades	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
21	T3EHUA	Colección Ximhai. De lo humano y lo comunitario	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
22	T3LEA	Colección Ximhai. Lenguajes	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
23	T3MLA	Colección Ximhai. Múltiples lenguajes	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
24	T3SAA	Colección Ximhai. Saberes y pensamiento científico	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
25	T3LP1	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo I	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
26	T3LP2	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo II	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33
27	T3LP3	Colección Ximhai. Nuestro libro de proyectos. Tomo III	699	40	19	2	13	29	26	0	41	29	3	21	16	14	14	30	8	23	34	7	45	0	21	21	2	5	58	23	16	45	22	4	35	33

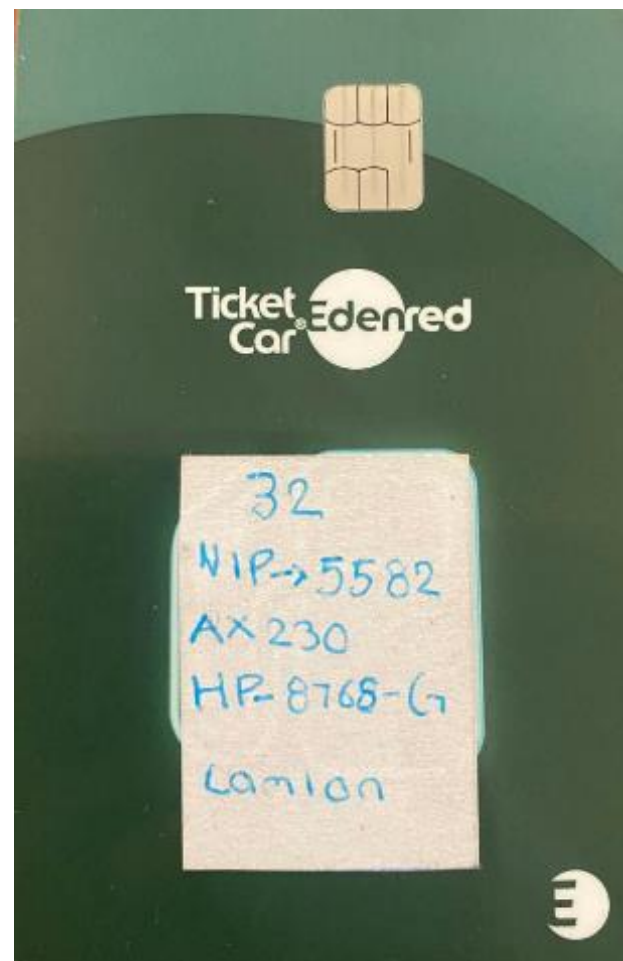
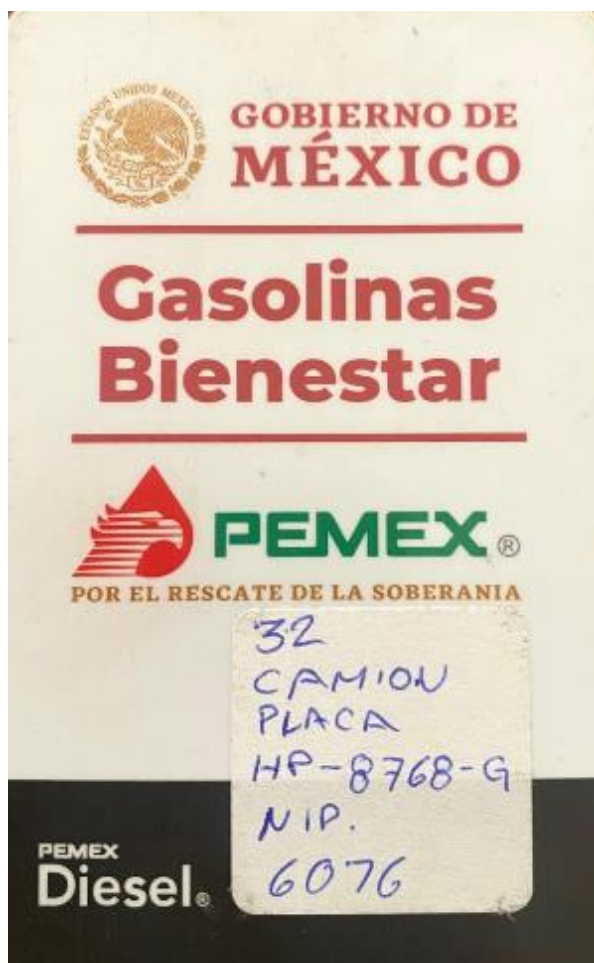
Anexo 3. Elaboración de paquetes de libros de texto.



Anexo 4. Captura de pantalla - muestra de ruta para calcular los kilometrajes y solicitud de combustible.



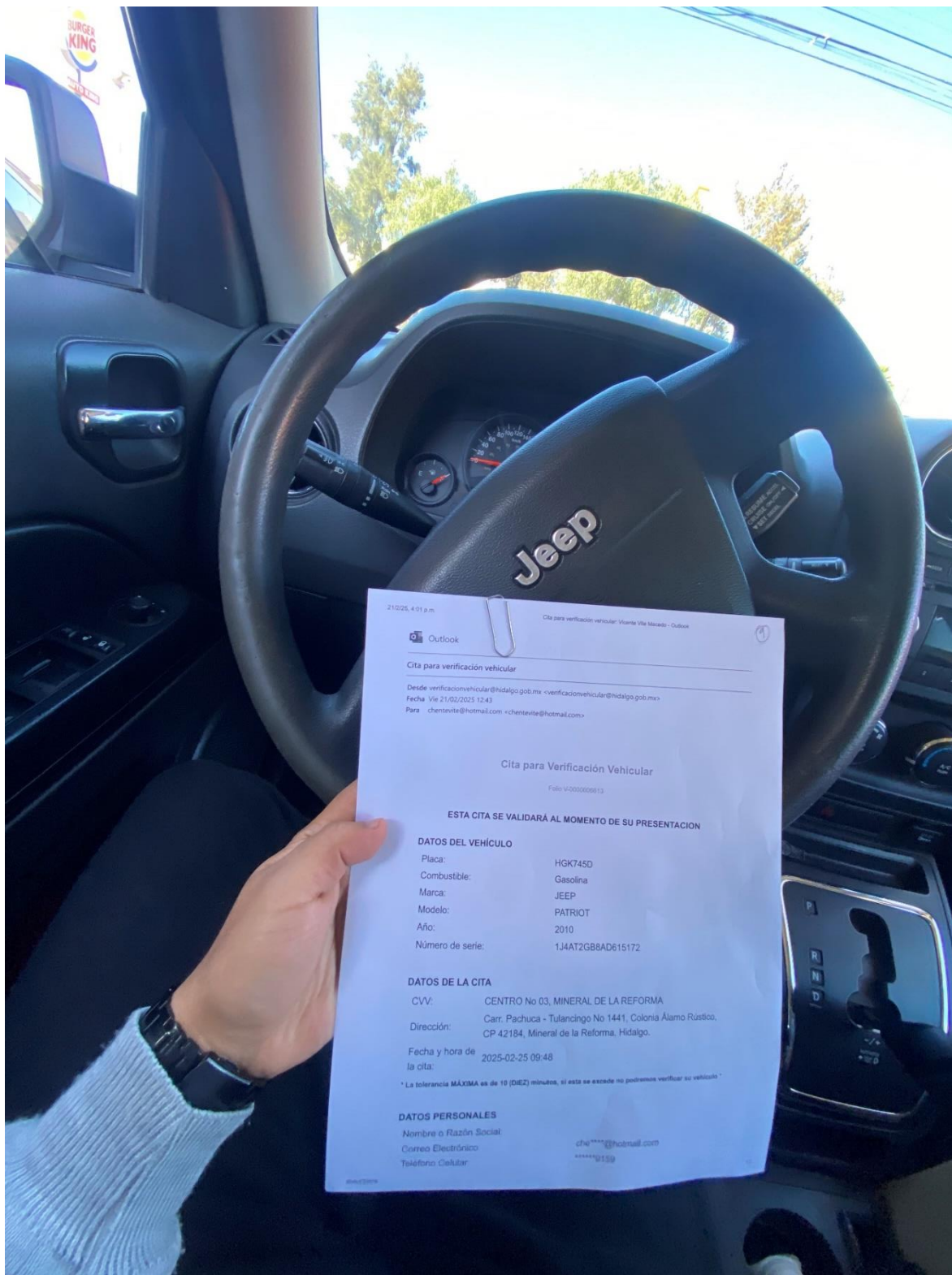
Anexo 5. Tarjetas para compra de combustible vehicular.



136

BITÁCORA CORRESPONDIENTE AL MES DE: SEPTIEMBRE 2024										COORDINACIÓN TERRITORIAL DE: HIDALGO			
VEHÍCULO:		30		NÚMERO DE SERIE:		3FEKF36L78MA07375							
MARCA:	FORD	MODELO:	2008	PLACAS:	HP-8751-G	INVENTARIO	014808000580700001						
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN:				COORDINACIÓN TERRITORIAL		NÚMERO DE TARJETA:		PEMEX_6395 0941 0015 7232					
RESGUARDATARIO:				JOEL GUERRERO JUÁREZ									
FECHA	KILOMETRAJE			COMBUSTIBLE		RENDIMIENTO O KM/LTS	LUGAR DE LA COMISIÓN		NOMBRE Y FIRMA DEL CONDUCTOR				
	INICIAL	FINAL	RECORRIDO	LITROS	COSTO POR LITRO		IMPORTE	DE		A			
23/09/2024	110273	110541	268	67	\$22.99	\$1,540.39	4KM/LT	CONAFE	EULALIO LUGIO GARCIA				
27/09/2024	110541	110633	92	23	\$22.99	\$528.77	4KM/LT	CONAFE	VICENTE VITE MACEDO				
30/09/2024	110633	110653	20	5	\$22.99	\$114.95	4KM/LT	CONAFE	TOMAS GOMEZ MARTINEZ				
30/09/2024	110653			64.376	\$22.99	\$1,480.00	4KM/LT	CONAFE	TOMAS GOMEZ MARTINEZ				
TOTAL			0	95	\$68.97	\$2,184.11							
Vo. Bo.													
REVISÓ													
ELABORÓ													
PROF. JOEL GUERRERO JUÁREZ													
COORDINADOR TERRITORIAL													
L.C. ÓSCAR ROGUE REYES													
EFE DE SERVICIOS ADMINISTRATIVO													
C. VICENTE VITE MACEDO													
RESPONSABLE PARQUE VEHICULAR													
LA PRESENTE BITÁCORA CORRESPONDE AL GASTO REALIZADO EN EL MES REFERIDO.													

Anexo 7. Verificación vehicular.





SERVICIO MECÁNICO ESPECIALIZADO
ING. SERGIO MIGUEL ENDOSO FUENTES

Mineral de la Reforma, a 06 de mayo de 2024.

CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO
Av. Universidad No. 1200, Col. Xoco,
Alcaldía Benito Juárez,
C.P. 03330, Ciudad de México

PROF. JOEL GUERRERO JUÁREZ
COORDINADOR TERRITORIAL EN HIDALGO
PRESENTE

En atención a su "solicitud de información / cotización" recibida el 02 de mayo de 2024, envío a usted la propuesta económica (cotización) solicitada:

APÉNDICE 1

N	CONCEPTO	DODGE RAM 4000 MODEL O 2003	FORD F-250 PICK UP MODEL Y 2008	DODGE RAM 3500 MODEL O 2020	FORD 3.5 TONELADAS MODEL 2008	FORD RANGE R DOBLE CABINA MODEL O 2008	FORD PICK UP F-150 DOBLE CABINA Y SENCIL LA MODEL O 2007 Y 2009 Y 2014	CHEVROL ET EXPRESS VAN MODEL 2005	CHRYSLER RAM TA VAGONE MODEL O 1997	NISSAN DOBLE CABINA MOTOR 2.5 MODEL O 2013	FORD ECO SPORT MODEL O 2008	CHEVROL ET PICK UP MODEL 2006 Y 2008	JEEP PATRIOT MODEL O 2007	CHEVROL ET C-3500 MODEL 2000	NISSAN SEDAN PLATINA MODEL O 2007	CHEVROL ET CHEVY POP-BY MODEL 2003	NISSAN TSURU GSIUTM MODEL O 2008	FORD FOCUS SEDAN 4P MODEL O 2014	CAMION AL DURASTAR MODEL 2012
1	LUBRICACION GENERAL DE LAVADO DE CARROCERIA Y CHASIS MOTOR.	\$ 735.00	\$ 525.00	\$ 735.00	\$ 735.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 735.00	\$ 525.00	\$ 525.00	\$ 525.00	\$ 525.00	\$ 1,050.00
2	CAMBIO DE ACEITE MOTOR Y FILTRO.	\$ 945.00	\$ 840.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 840.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 840.00	\$ 840.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 735.00	\$ 735.00	\$ 840.00	\$ 2,940.00
3	VERIFICAR NIVEL DE ACEITE DE TRANSMISION	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 263.00	\$ 473.00
4	VERIFICAR NIVEL DE ACEITE DE DIRECCION HIDRAULICA	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00	\$ 158.00
SERVICIO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO:																			

Anexo 9. Factura de mantenimiento vehicular.

SERVICIO MECANICO ESPECIALIZADO



I - Factura - VERSION 4.0

E 1853

No. de serie del CSD del emisor
00001000000704578469

Fecha y Hora de emisión
2024-08-16T14:07:36

Folio Fiscal
2EC5B84B-5C0B-11EF-B119-00155D014009

Emisor

RFC: EIFS650322V18
Razon Social: SERGIO MIGUEL ENCISO FUENTES
Regimen Fiscal: 626 - Régimen Simplificado de Confianza

Lugar de expedición: 42182

Fecha y hora de certificación
2024-08-16T14:07:37

No. de serie del CSD del SAT
00001000000708361114

Forma de Pago
99 - Por definir

Receptor

RFC: CNF710911GT6
Razón Social: CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO
Uso de CFDI: G03 - Gastos en general

Regimen Fiscal Receptor: 603 - Personas Morales con Fines no Lucrativos
Domicilio Fiscal Receptor: 03330

Cantidad	Clave Unidad	Descripción	Valor Unitario	Importe
1.00	E48 - Unidad de servicio	CAMBIO DE ACEITE DE MOTOR Y FILTRO ClaveProdServ - 78181500 - Servicios de mantenimiento y reparación de vehículos Objeto Imp: 02 - Si objeto de impuesto No. ID: Impuestos: Traslados: 002 IVA Base - \$857.00 Tasa - 0.160000 Importe - \$137.12 Retenidos: 001 ISR Base - \$857.00 Tasa - 0.012500 Importe - \$10.71	857.00	857.00
1.00	E48 - Unidad de servicio	REPARACION DE FRENOS RUEDAS DELANTERAS, QUE INCLUYE: BALATAS ClaveProdServ - 78181500 - Servicios de mantenimiento y reparación de vehículos Objeto Imp: 02 - Si objeto de impuesto No. ID: Impuestos: Traslados: 002 IVA Base - \$1,079.00 Tasa - 0.160000 Importe - \$172.64 Retenidos: 001 ISR Base - \$1,079.00 Tasa - 0.012500 Importe - \$13.49	1,079.00	1,079.00
1.00	E48 - Unidad de servicio	REPARACION DE FRENOS RUEDAS TRASERAS, QUE INCLUYE: BALATAS ClaveProdServ - 78181500 - Servicios de mantenimiento y reparación de vehículos Objeto Imp: 02 - Si objeto de impuesto No. ID: Impuestos: Traslados: 002 IVA Base - \$1,071.00 Tasa - 0.160000 Importe - \$171.36 Retenidos: 001 ISR Base - \$1,071.00 Tasa - 0.012500 Importe - \$13.39	1,071.00	1,071.00
1.00	E48 - Unidad de servicio	CAMBIO DE PLUMAS DE LIMPIADORES ClaveProdServ - 78181500 - Servicios de mantenimiento y reparación de vehículos Objeto Imp: 02 - Si objeto de impuesto No. ID: Impuestos: Traslados: 002 IVA Base - \$697.00 Tasa - 0.160000 Importe - \$111.52 Retenidos: 001 ISR Base - \$697.00 Tasa - 0.012500 Importe - \$8.71	697.00	697.00
1.00	E48 - Unidad de servicio	REPARAR PUENTE DE SUSPENSION ClaveProdServ - 78181500 - Servicios de mantenimiento y reparación de vehículos Objeto Imp: 02 - Si objeto de impuesto No. ID: Impuestos: Traslados: 002 IVA Base - \$3,749.00 Tasa - 0.160000 Importe - \$599.84 Retenidos: 001 ISR Base - \$3,749.00 Tasa - 0.012500 Importe - \$46.86	3,749.00	3,749.00

Cadena original del complemento de certificación digital del SAT

[1.1]2EC5B84B-5C0B-11EF-B119-00155D014009[2024-08-16T14:07:37]TBN040608RKA[h823k8mnCgltmOHgIQ7wGIPtztgcAgrX3hHJu6YrmfwAyJZi5cLETAz22FKLbCluCwjwTUaW5EbbNkQTKpwyEC6SaeKWm2lrzBILgaoeG6BYtp5uV3aDxbgU0UJwNef+1OTbq9dOuShkhplK2NA2gmfSVJ+btU0a8GNTYnVdJt+Sd2F2MBJ0LMWtEXnRztTmXW/GSpdk4UarF0d1hdZx3j3Osq7GDqimfneuxuvV2XHQqQoPOIKkF0HsT0TuOxvELuveknef+6lvHw9a0yUbiEIZ+G4GhZrb4b1SE0IageG96TEJrEMDmzWH6Y4rT9B6wNYaA==[00001000000708361114]]

Sello digital del emisor

h823k8mnCgltmOHgIQ7wGIPtztgcAgrX3hHJu6YrmfwAyJZi5cLETAz22FKLbCluCwjwTUaW5EbbNkQTKpwyEC6SaeKWm2lrzBILgaoeG6BYtp5uV3aDxbgU0UJwNef+1OTbq9dOuShkhplK2NA2gmfSVJ+btU0a8GNTYnVdJt+Sd2F2MBJ0LMWtEXnRztTmXW/GSpdk4UarF0d1hdZx3j3Osq7GDqimfneuxuvV2XHQqQoPOIKkF0HsT0TuOxvELuveknef+6lvHw9a0yUbiEIZ+G4GhZrb4b1SE0IageG96TEJrEMDmzWH6Y4rT9B6wNYaA==

Sello digital del SAT

q2vpealtzxeOxMxyaM8M2j+9YgsrBvTpsx6lybCIULJeuI53hbRUwID31FPe7XnakGpzbZrPV7YpUv8Vxob39sPtaHuLArz2B1z4vJrj0uZob4z8/s5m5p4AnuIUR8udbE1HqKcVFSXaZgQ26fQ+Hylyt1FLU7azM02YKrv9IQYnwmRKaE7uUmy1IGZxi5Ofbom3JcrNU7SDahr15GAsYzJzvwEklpUC3ChevkQBJanNPY98Cek0IQCM1BcOhupkbPcYIGHvHYU7h6wA7436A5z6kXymT9CFXfNB/BBRkEUIz274ssdW4CkRn6OuEPKbgJR0V7sYUA==



Anexo 10. Comprobación del servicio automotriz.



ECO 21 FORD RANGER MODELO 2008 PLACA S HP8766G



Anexo 11. Entrega de materiales educativos en la Región Apan, Hidalgo.



142

SELO Y NUMERO DE EMPLEADO

Anexo 13. Directorio telefónico regional del CONAFE-Hidalgo.

EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

CONAFE
Consejo Nacional de Fomento Educativo

Coordinación Territorial Hidalgo

Directorio Educadores Comunitarios de Acompañamiento Regional, Agosto-2024

NR	REGIÓN	NOMBRE COMPLETO	CELULAR
01	Acaxochitlán	Norma Hueyotenco Vargas	7721923729
02	Actopan	Mónica Gachuz Zúñiga	7713316017
03	Agua Blanca-Metepec	Israel Núñez Gutiérrez	7711976555 ✓
04	Apan	Guadalupe Guerra Martínez	7713610785
05	Atlapexco	Maribel Sánchez de la Cruz	7713579169
06	Atotonilco el Grande	Cristina Morales Anaya	7712345379 ✓
07	Cardonal	Zurisadai Silis Tapia	7727366035
08	Chapulhuacán	Elisa Ponce Orozco	7716840123
09	Cuautepec de Hinojosa	Jesús Miguel Peralta Moreno	7712203987
10	Huautla	Agustina Hernández Lara	7712686658
11	Huehuetla	Maribel Castro Ortega	7711985798
12	Huejutla de Reyes	Karen Frine Crespo Jiménez	7713555190
13	Huichapan	Marisa Martínez Rojo	7713403441
14	Ixmiquilpan	Noe Basurto Reyes	7721132533
15	Jacala de Ledezma	Maira Villeda Ramírez	7714026499
16	Metztitlán	Pilar Durán Cleofas	7713011775
17	Molango de Escamilla	Oscar Hernández Eusebio	7713610788
18	San Felipe Orizatlán	Karina Pablo Tejeda	7891181503
19	Pachuca-Tizayuca	Judith Anai Andrade Hernández	7711185919
20	Pisaflores	Zuleida Hernández Martínez	7717126481
21	San Agustín Tlaxiaca	Argentina Hernández Palacios	7717267837
22	San Bartolo Tutotepec	María Isabel Ávila Retama	7711112846
23	San Bartolo T. Agua Grande	José Luis Alejandro Velasco	7714626569
24	San Salvador	Eydie Soto Orihuela	7721074060
25	Tenango de Doria	Ana Lilia Mérida Neri	7711122283
26	Tepehuacán de Guerrero	Sheila Muñoz Zúñiga	7711981846
27	Tezontepec de Aldama	Issac Pérez Hernández	7721325905
28	Tlahuilepa	Claudia García Rubio	7721921075
29	Tlanchinol	Mariluz Vite Hernández	7713002545
30	Tulancingo de Bravo	Elisa García Ortíz	7711598265
31	Tula de Allende-Tepeji del Río	Ericka García Sánchez	7721923737
32	Zacualtipán de Ángeles	Jacob Marciano Juárez	7713381093
33	Zimapán	Marilú Garay Garay	7721605589
34	Tehuacán, Huejutla de Reyes	Javier Hernández Lara	7716833860

144

[illegible]

Anexo 15. Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2024.

ACUERDO número 27/12/23 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2024.
Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Educación Pública.
LETICIA RAMÍREZ AMAYA, Secretaria de Educación Pública, con fundamento en los artículos 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 38 y 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 75 y 77 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 1, 3, fracciones XI, XXII y penúltimo párrafo, 24, 28, 29, 34, 37 y Anexos 10, 17, 18 y 26 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2024; 176 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 1, 4 y 5 del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y
CONSIDERANDO
Que el artículo 77 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria dispone que la Cámara de Diputados en el Presupuesto de Egresos señalará los programas a través de los cuales se otorguen subsidios, que deberán sujetarse a reglas de operación con el objeto de asegurar que la aplicación de los recursos públicos se realice con eficiencia, eficacia, economía, honradez y transparencia, así como los criterios generales aplicables a las mismas;
Que asimismo, el referido precepto prevé que las dependencias y las entidades, a través de sus respectivas dependencias coordinadoras de sector, serán responsables de emitir las reglas de operación respecto de los programas que inicien su operación en el ejercicio fiscal siguiente, previa autorización presupuestaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y dictamen de la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER);
Que el artículo 28, primer párrafo del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2024 (PEF) establece que los programas que deberán sujetarse a reglas de operación son aquéllos señalados en su Anexo 25, además de que el Ejecutivo Federal, por conducto de la SHCP, podrá incluir otros programas que, por razones de su impacto social, deban sujetarse a reglas de operación;
Que mediante oficio número 416/DGP/PA/2023/3923 de fecha 7 de diciembre de 2023 la SHCP comunicó a esta dependencia que el Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria se encuentra sujeto a reglas de operación;
Que las Reglas de Operación a que se refiere el presente Acuerdo cuentan con la autorización presupuestaria de la SHCP y con el dictamen de la CONAMER, y
Que en cumplimiento de lo anterior, he tenido a bien expedir el siguiente:
ACUERDO NÚMERO 27/12/23 POR EL QUE SE EMITEN LAS REGLAS DE OPERACIÓN DEL PROGRAMA EDUCACIÓN INICIAL Y BÁSICA COMUNITARIA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2024
ÚNICO.- Se emiten las Reglas de Operación del Programa Educación Inicial y Básica Comunitaria para el ejercicio fiscal 2024, las cuales se detallan en el Anexo del presente Acuerdo.
TRANSITORIO
ÚNICO.- El presente Acuerdo entrará en vigor el 1 de enero de 2024.
Ciudad de México, 22 de diciembre de 2023.- Secretaria de Educación Pública, Leticia Ramírez Amaya.- Rúbrica.
REGLAS DE OPERACIÓN DEL PROGRAMA EDUCACIÓN INICIAL Y BÁSICA COMUNITARIA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2024
ÍNDICE
GLOSARIO
INTRODUCCIÓN
OBJETIVOS
General
Específicos
LINEAMIENTOS
Cobertura
Población objetivo
Beneficiarios/as
Requisitos
Procedimiento de selección
Características de los apoyos (tipo y monto)
Devengos, aplicación y reintegro de los recursos
Devengos
Aplicación
Reintegros
Derechos, obligaciones y causas de incumplimiento, suspensión, cancelación o reintegro de los recursos
Participantes
Instancia(s) ejecutora(s)
Instancia(s) normativa(s)
Coordinación institucional

Anexo 16. Reglas de Operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro.

REGLAS de Operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

MARATH BARUCH BOLAÑOS LÓPEZ, Secretario del Trabajo y Previsión Social, en ejercicio de la facultad que me confieren los artículos 26 párrafo diecisiete y 40 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 4 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo; 75 y 77 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, 28 y 29, así como los Anexos 13, 14, 17, 19, 25 y 26 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2024; 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del Reglamento Interior de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y su reforma, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 23 de agosto de 2019 y 05 de junio de 2023, respectivamente.

INTRODUCCIÓN

El objetivo más importante del Gobierno de México es lograr consolidar un verdadero Estado de bienestar en beneficio de todas y todos. Bajo esta premisa, se impulsa una estrategia fundamentada en el derecho del pueblo a tener una mejor calidad de vida y mayores oportunidades de desarrollo por medio de una amplia política social basada en las necesidades reales de la población.

En ese sentido, el 8 de mayo de 2020, se reformó el artículo 4° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para establecer como un derecho constitucional el acceso de todas las y los mexicanos a los Programas para el Desarrollo.

La política social planteada en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio de 2019, tiene como misión favorecer a los más desprotegidos y alcanzar mayores condiciones de igualdad y justicia social. En consecuencia, los Programas para el Desarrollo son una herramienta para garantizar la universalidad de los derechos humanos, promover la participación comunitaria, lograr mayor inclusión y consolidar la transformación del país.

Asimismo, estos programas son el instrumento mediante el cual se integra la estrategia del proyecto de nación para que las personas cuenten con un apoyo directo y sin intermediarios en cada etapa de su vida. Con base en la confianza y cercanía con el pueblo, los programas sociales atienden a las necesidades en el país y, por lo tanto, la entrega de los apoyos no está condicionada ni sujeta a requisitos extraordinarios.

Derivado de que los programas sociales atienden múltiples necesidades, se hace imprescindible la colaboración y coordinación interinstitucional para atenderlas de manera integral, eficientar los procesos y facilitar el acceso de forma equitativa a los Programas para el Desarrollo.

La Coordinación General de Programas para el Desarrollo, en colaboración con la Secretaría de Bienestar, son las instancias responsables de la coordinación entre las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para la ejecución de planes, programas y acciones que integran la política de bienestar; por tal motivo, se trabaja de manera conjunta para institucionalizar la operación de los programas y garantizar su continuidad.

El mayor logro de este Gobierno es la revolución de las conciencias y los Programas para el Desarrollo representan el eje central de la consolidación del proyecto de nación. En ese sentido, es manifiesto el compromiso y responsabilidad de las dependencias encargadas de gestionar la política social del Plan Nacional de Desarrollo en beneficio de la población.

Las presentes Reglas de Operación son un reflejo de la nueva política de bienestar. Estas reglas parten de la premisa de que los ciudadanos, como sujetos de derecho, son derechohabientes de los programas y deben recibir su apoyo de manera directa, sin intermediarios. Así, la confianza en el pueblo es la base para que los ciudadanos ejerzan libremente su derecho y, por lo tanto, pueden consultar este documento para ejercerlo de manera informada.

CONSIDERANDO

Que conforme a lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el último párrafo de su artículo 4, el Estado promoverá el desarrollo integral de las personas jóvenes, a través de políticas públicas con enfoque multidisciplinario, que propicien su inclusión en el ámbito político, social, económico y cultural del país;

Que en términos de la Ley General de Desarrollo Social en su artículo 6, son derechos para el desarrollo social la educación, la salud, la alimentación nutritiva y de calidad, la vivienda digna y decorosa, el disfrute de un medio ambiente sano, el trabajo y la seguridad social, y los relativos a la no discriminación en los términos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Asimismo, en su artículo 8 se establece que toda persona o grupo social en situación de vulnerabilidad, tiene derecho a recibir acciones y apoyos tendientes a disminuir su desventaja;

Que conforme a lo que establece la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en su artículo 40, fracción VI, corresponde a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) promover el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo;

Que en términos del artículo 539, fracción I, inciso d) de la Ley Federal del Trabajo, corresponde a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social promover la articulación entre los actores del campo laboral para mejorar las oportunidades de empleo;

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, como parte del cambio de paradigma en seguridad, plantea la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, cambiando las medidas de guerra por una política de paz y seguridad integral que ataque las raíces mismas de la comisión de delitos y de la pérdida de seguridad, y que tenga como objetivo la reducción de los índices delictivos;

De igual manera, la Estrategia Nacional de Seguridad Pública del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, establece como segundo objetivo el garantizar empleo, educación, salud y bienestar mediante la creación de puestos de trabajo, el cumplimiento del derecho de todos los jóvenes del país a la educación superior, la inversión en infraestructura y servicios de salud por medio de los programas regionales, sectoriales y coyunturales de desarrollo;

Que con la finalidad de auxiliar en el cumplimiento de todas las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, de conformidad con lo establecido en las presentes Reglas de Operación, se podrán realizar convenios institucionales y acciones focalizadas que contribuyan al logro de todos los objetivos del referido Plan;

Que con el cumplimiento del primer objetivo de la STPS referente a la inclusión de los jóvenes a través de la capacitación para el trabajo, contenido en el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2020-2024, y habiendo alcanzado la meta inicial de 2.3 millones de jóvenes que no desempeñan ninguna actividad obtengan una beca para capacitarse para el trabajo, tanto en empresas, talleres, negocios, comercios, como en organizaciones e instituciones públicas, se continúa con la implementación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro, lo anterior derivado de su importancia y con la intención de seguir abonando al cumplimiento del objetivo;

Que la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 539, fracción II, inciso a), establece como actividad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a través del Servicio Nacional de Empleo, la de orientar a los buscadores de empleo hacia las vacantes ofertadas por los empleadores con base en su formación y aptitudes;

Que, en cuestión de brechas de género, según datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), las jóvenes de México tienen cuatro veces más desventaja en comparación con los jóvenes de su edad. La falta de disponibilidad para las mujeres jóvenes es una de las principales razones que obstaculiza su inserción al campo laboral;

Que el campo laboral exige, entre otros requisitos, experiencia laboral; sin embargo, muchos jóvenes que buscan trabajo por primera vez se encuentran con que, por una parte, les es sumamente difícil acumular experiencia y, por otra, el mercado no reconoce la experiencia adquirida en ocupaciones a las que pueden acceder los jóvenes;

Que debido a la dificultad de acceso de los jóvenes al primer empleo y de la importancia que éste adquiere como ámbito de socialización, inclusión y desarrollo de habilidades, el Estado, en asociación con los actores del mundo del trabajo, debería facilitar la inserción en actividades productivas. Una de las acciones en tal sentido puede ser la promoción de formas de capacitación para las y los jóvenes que ingresan en el campo laboral en cada sector;

Que en la encuesta mundial realizada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y varios asociados de la Iniciativa Global sobre Empleo Decente para los Jóvenes, se pone de manifiesto que más de uno de cada seis jóvenes encuestados ha dejado de trabajar desde que surgió la crisis del Covid-19 y que el 10 por ciento de los jóvenes alumnos prevé que no podrán terminar sus estudios. La OIT aboga por que se adopten a la mayor brevedad posible medidas de respuesta a nivel político a gran escala, para evitar que los jóvenes padezcan consecuencias adversas a largo plazo en los planos educativo, formativo y profesional;

Con base en lo anterior, desde el inicio de la Cuarta Transformación, se colocó como uno de los pilares de la política social y como uno de los Programas para el Desarrollo a Jóvenes Construyendo el Futuro y Sembrando Vida. En este sentido, Sembrando Vida, al ser un mecanismo de desarrollo integral que busca que sujetos agrarios establezcan productos agroforestales combinando la producción de cultivos tradicionales en conjunto con árboles frutícolas y maderables, y el Sistema de Milpa Intercalada entre Árboles Frutales, se beneficia a la población agrícola y se apoya a la generación de empleos;

Que el 18 de julio de 2019 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el "Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos que regulan las funciones de las Delegaciones de Programas para el Desarrollo", en cuyo contenido se establece la forma en que dichas Delegaciones coordinarán e implementarán planes, programas y acciones para el desarrollo integral, atención ciudadana, supervisión de los servicios y los programas a cargo de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, y la supervisión de los programas que ejercen algún beneficio directo a la población;

Que la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria dispone que la Cámara de Diputados, en el Presupuesto de Egresos, podrá señalar los programas a través de los cuales se otorguen subsidios, que deberán sujetarse a reglas de operación con el objeto de asegurar que la aplicación de los recursos públicos se realice con eficiencia, eficacia, economía, honradez y transparencia. Asimismo, se señalará en el Presupuesto de Egresos los criterios generales a los cuales se sujetarán las reglas de operación de los programas;

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 179 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, se verificó que el programa objeto de las presentes Reglas de Operación no se contraponen, afecta ni presenta duplicidades con otros programas y acciones del Gobierno Federal en cuanto a su diseño, beneficios, apoyos otorgados y población objetivo, así como que se cumplen las disposiciones aplicables; y

Que a fin de llevar a cabo eficientemente la operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro en el ejercicio fiscal 2024, se tiene a bien expedir las siguientes:

REGLAS DE OPERACIÓN DEL PROGRAMA JÓVENES CONSTRUYENDO EL FUTURO

I. DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA. Las presentes Reglas de Operación tienen por objeto regir la operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro en las 32 entidades federativas del país.

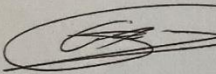
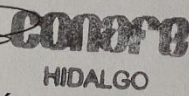
SEGUNDA. Para los efectos de las presentes Reglas de Operación se entenderá por:

Administrador de sucursal. Es aquella persona designada por el Representante del Centro de Trabajo, facultada para establecer comunicación entre la Sucursal donde se desarrolla la Capacitación y el Programa.

Apoyo económico. El que otorga la STPS por concepto de beca de manera directa y sin intermediarios a las y los Beneficiarios sin distinción alguna, hasta por 12 (doce) emisiones, cuyo monto equivale a \$7,572 pesos (siete mil quinientos setenta y dos pesos 00/100 M.N.). El Apoyo económico se entregará de manera igualitaria en las entidades federativas del país.

Aprendiz. Joven registrado que se postuló y se vinculó a un Centro de Trabajo, e inició Capacitación.

Anexo 17. Oficio elaborado, dirigido a la directora del Instituto Hidalguense de las Mujeres.

	Educación Secretaría de Educación Pública		
Coordinación Territorial Hidalgo Mineral de la Reforma, Hgo., 25 de febrero de 2025 Oficio número CTHGO/584/2025 Asunto: Solicitud de apoyo para un(a) conferencista			
Lic. Katya Gabriela Hernández Pérez Directora General del Instituto Hidalguense de las Mujeres Presente			
A través de este oficio me dirijo a usted para solicitarle respetuosamente una conferencia, en el marco del día naranja, el cual se conmemora el día 25 de cada mes, con el propósito de generar conciencia y prevención de la violencia contra las mujeres y niñas.			
El día naranja, promovido por la ONU, es una iniciativa de gran relevancia para nuestra comunidad, ya que busca crear conciencia sobre la importancia de suprimir todo tipo de violencia de género. Es por ello que consideramos su experiencia y conocimiento en temas de la prevención de violencia hacia la mujer, sería un aporte invaluable para concienciar a las y los participantes en torno a esta problemática.			
El evento está programado para el día 24 de marzo del año en curso, a las 11:00 a.m., en las instalaciones de la Coordinación Territorial del CONAFE-Hidalgo, ubicada en Libramiento Vial a Tampico km 3.5, Col. Santiago Jaltepec, Mineral de la Reforma, Hgo., c.p. 42182.			
Sin otro particular, reciba un cordial saludo			
Atentamente			
 			
Prof. Joel Guerrero Juárez Coordinador Territorial para el Servicio Educativo del CONAFE en el Estado de Hidalgo			
C.c.p. Minutario			
	2025 Año de La Mujer Indígena	Libramiento Vial a Tampico, K.m. 3.5, Col. Santiago Jaltepec, C.P. 42182, Mineral de la Reforma. Hgo. Tel. 7717171700, hidalgo@conafe.gob.mx,	

Anexo 18. Plan de actividades para el evento del “Día Naranja”.

Plan de actividades

PLAN DE ACTIVIDADES PROPUESTAS “DÍA NARANJA” PARA LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA MUJERES Y NIÑAS, 24 y 25 DE MARZO DEL 2025

OBJETIVO: Crear consciencia sobre la violencia contra mujeres y niñas donde el color naranja simboliza un futuro libre de esta mala práctica, así mismo busca promover la movilización social y política para prevenir y eliminar esta problemática.

ACTIVIDADES PROPUESTAS: Campañas de sensibilización, ponencia y las inherentes que destacan la importancia de la no violencia y el respeto a los derechos de las mujeres.

LUNES 24 DE MARZO

10:50 – 11:00 HRS.	Apertura del evento.
11:00 – 11:10 HRS.	Mensaje de nuestro Coordinador Territorial Profr. Joel Guerrero Juárez.
11:10 – 11:30 HRS.	Lectura de reseña bibliográfica de la ponente invitada.
11:30 – 13:30 HRS.	Ponencia “ Relaciones familiares libres de violencia ” a cargo de la Psic. Tania Mishell Vega Navarro del Instituto Hidalguense de las Mujeres.
13:30 – 14:00 HRS.	Entrega de reconocimiento a la ponente invitada de parte del Coordinador Territorial Profr. Joel Guerrero Juárez.

GENERALIDADES:

- 1.- Maestra de Ceremonias: Lorena Gómez Pérez y Gilberto Hernández Hernández
- 2.- Requerimiento de equipo de sonido, equipo de cómputo, sillas, instalación de presídium.
- 3.- Vestimenta obligatoria: playera guinda institucional, pantalón de mezclilla azul.
- 4.- Aforo 64 personas:
 - 1 Coordinador Territorial
 - 3 Jefes de Departamento
 - 41 personal CONAFE
 - 10 Jóvenes Construyendo el Futuro
 - 3 prestadores de servicio
 - 5 personal de servicios generales
 - 1 personal de cafetería
- 5.- Modalidad: Presencial.
- 6.- Lugar del evento: Aula grande de la Coordinación Territorial.

MARTES 25 DE MARZO

9:00 – 9:30 HRS.	Activación física a cargo del compañero del Departamento de Programas Educativos Adán Alvarado Lorenzo.
9:30 – 10:00 HRS.	Indicaciones para la repartición de manitas del “Árbol de la paz”.
10:00 – 10:30 HRS.	Alimentar el árbol de la paz a partir de las nuevas percepciones del personal de la Coordinación Territorial en torno a la erradicación de la violencia contra las mujeres y niñas.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD 1: Distribución de manitas de papel color naranja a todo el personal de la Coordinación Territorial, en donde plasmarán de puño y letra sus aportaciones a la erradicación de la violencia contra las mujeres y niñas.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD 2: Realizar el pegado de las manitas en un árbol simbólico previamente elaborado que se colocará en la pared frente al reloj checador.

11:00 – 13:00 HRS.

“DIFUSIÓN NARANJA”

OBJETIVO: Generar consciencia en la población acerca de la importancia del “día naranja” mediante la participación en las calles.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD 1: Integración de 6 equipos de 8 a 10 personas por equipo, que se conformarán al azar, los cuales se trasladarán a zonas prioritarias de la Ciudad (Plaza Independencia, Plaza Juárez, Av. Revolución, Plaza Universidad, Av. Madero y Parque Hidalgo).

INSUMOS: Elaboración de 450 dípticos informativos.

300 hojas naranjas.

450 chocolates.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD 2: Repartición a automovilistas y peatones del material con evidencia fotográfica y de video haciendo las siguientes preguntas:

1.- ¿Sabes que se conmemora el día de hoy?

2.- ¿Cuál sería tu aportación para la erradicación a la violencia contra las mujeres y niñas?

Al término de la actividad 2 los equipos regresaran a las instalaciones de la COT.

GENERALIDADES:

1.- Recopilación del contenido obtenido para la realización del material video gráfico alusivo a la participación de la Coordinación Territorial CONAFE Hidalgo.

2.- Vestimenta obligatoria: prenda superior naranja, pantalón de mezclilla azul.

3.- Aforo 63 personas:

- 1 coordinador Territorial
- 3 jefes de Departamento
- 41 personal CONAFE
- 10 jóvenes Construyendo el Futuro
- 2 prestadores de servicio
- 5 personal de servicios generales

4.- Se solicitan vehículos oficiales para el traslado del personal.

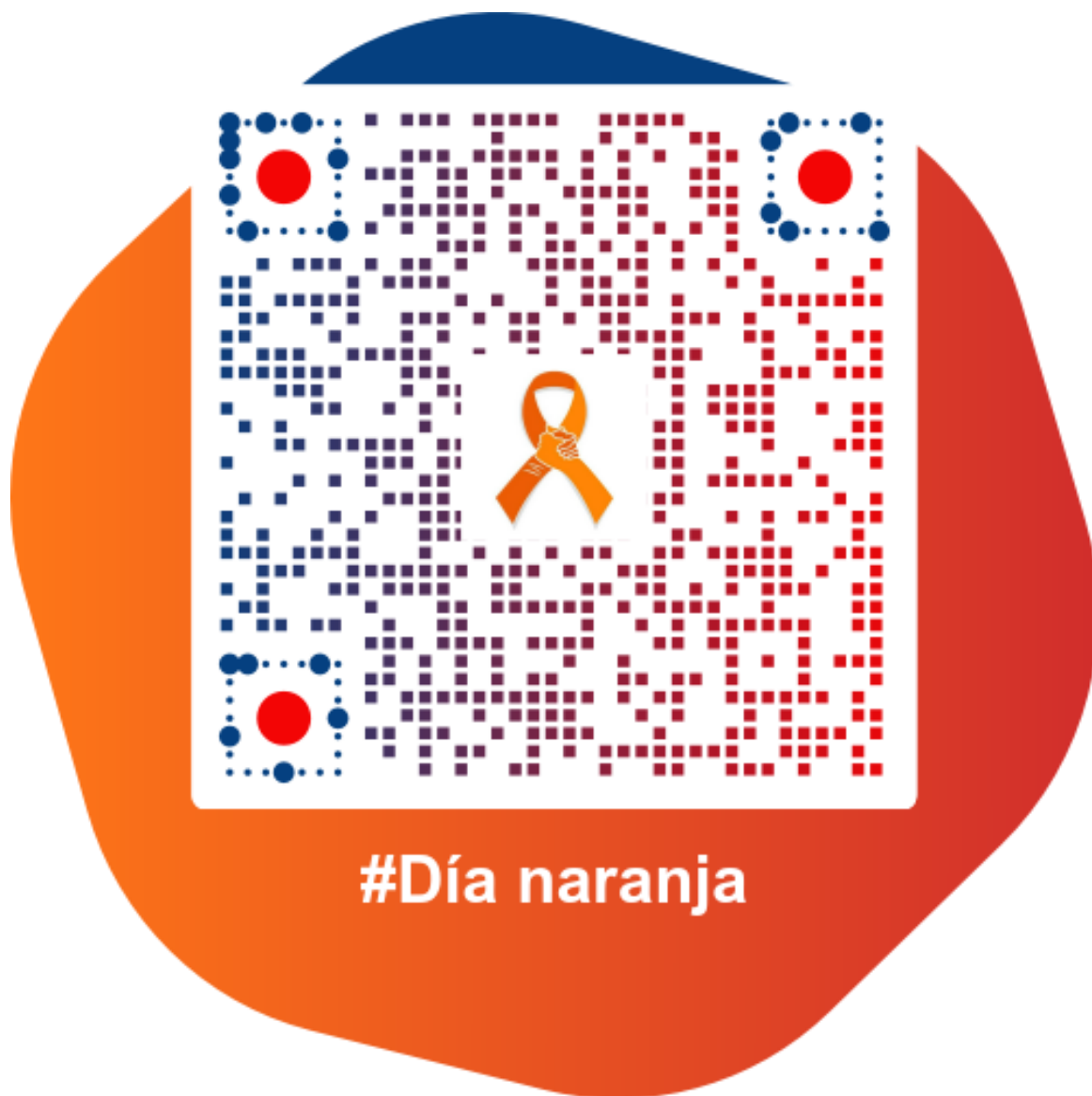
INTEGRANTES DE LA COMISIÓN ADSCRITOS AL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN Y CONTROL

- L.C. OSCAR ROQUE REYES
- ARLEN LIZETH CHÁVEZ ISLAS
- KARLA LETICIA LEÓN ARGUETA
- GILBERTO HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ
- LORENA GÓMEZ PÉREZ

Anexo 19. Presentación del presídium y coordinación de la conferencia
“Relaciones familiares libres de violencia”.



Anexo 20. Código QR para facilitar la visualización de las actividades sobre el programa “Día Naranja”.



Anexo 21. Motocicletas donadas por el gobernador a través de la gestión del Coordinador Territorial del CONAFE-Hidalgo.



Anexo 22. Entrega de motocicletas a los Educadores Comunitarios de Acompañamiento Regional (ECAR) por el Coordinador Territorial del CONAFE-Hidalgo.



Anexo 23. Campos formativos (CONAFE, 2016).

