



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL HIDALGO**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESINA

MODALIDAD TRAYECTORIA FORMATIVA

**PRÁCTICAS PROFESIONALES: EXPERIENCIAS Y
SABERES EN LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN NORMAL**

PRESENTA:

JHATZIRY HERNÁNDEZ OAXACA

ASESOR:

DR. ALFONSO TORRES HERNÁNDEZ

PACHUCA HGO. MARZO 2026



**SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL HIDALGO**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESINA

MODALIDAD TRAYECTORIA FORMATIVA

**PRÁCTICAS PROFESIONALES: EXPERIENCIAS Y
SABERES EN LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN NORMAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

PRESENTA:

JHATZIRY HERNÁNDEZ OAXACA

ASESOR:

DR. ALFONSO TORRES HERNÁNDEZ

PACHUCA HGO. MARZO 2026

Universidad Pedagógica Nacional Unidad 131-Hidalgo
Dirección General

Pachuca de Soto, Hgo., 22 de julio de 2026
Oficio Núm. UPNH/CDYEU/1105/2026-II
DICTAMEN DE TRABAJO

C. JHATZIRY HERNÁNDEZ OAXACA
PRESENTE.

En mi calidad de Presidenta de la Comisión de Titulación de esta Unidad, me permito informarle que, como resultado del análisis realizado a al **TESINA MODALIDAD TRAYECTORIA FORMATIVA** intitulado: **“PRÁCTICAS PROFESIONALES: EXPERIENCIAS Y SABERES EN LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN NORMAL”**, presentada por su tutor DR. ALFONSO TORRES HERNÁNDEZ, ha sido **DICTAMINADO** para obtener el título de Licenciada 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.....	1
¿CÓMO SE CONSTRUYÓ ESTA TRAYECTORIA FORMATIVA?	3
CAPÍTULO I CIMIENTOS EDUCATIVOS.....	8
1.1 Las Bases De Mi Formación Académica: Mi Recorrido En La Educación Básica	8
1.2 El nacimiento de mi pasión por la educación	12
1.3 Mis primeros pasos en la educación media superior	14
1.4 La elección de una carrera en tiempos de pandemia	15
1.5 “Adaptación académica en tiempos de pandemia.” Mi ingreso a la LAE	18
CAPÍTULO II LA FORMACIÓN EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.....	21
2.1 El campo de la Administración Educativa	21
2.2 La Licenciatura en Administración Educativa de la UPN	24
2.2.1 Antecedentes (plan 1990).....	26
2.2.2 Plan de estudios 2009	28
2.3 La LAE en la UPN-Hidalgo.....	33
2.4 Análisis de la eficiencia terminal de la Licenciatura en Administración Educativa en Hidalgo	35
Sede Ixmiquilpan	37
Sede Pachuca.....	37
Sede Tenango	38
Sede Tula.....	39
Sede Tulancingo.....	39
2.5 La formación de Administradores Educativos	41
CAPÍTULO III TRAYECTORIA FORMATIVA “LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y YO”	43
3.1 Mi Experiencia, la Teoría y la Práctica. Una mirada a los semestres	43
3.2 Prácticas Profesionales	45
3.2.1 Historia de las Prácticas Profesionales	46
3.2.2 Marco Normativo General (Prácticas Profesionales - UPNH).....	47

3.3. Periodos de Prácticas Profesionales	48
3.3.1 Primer periodo	52
3.3.2 Segundo Periodo.....	56
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE MI EXPERIENCIA FORMATIVA EN PRÁCTICAS PROFESIONALES.....	62
4.1 Avatares	62
4.2 Logros.....	66
4.3 Retos y prospectiva	69
Conclusiones.....	76
Bibliografía.....	81
Anexos	83

INTRODUCCIÓN

La formación profesional de un estudiante universitario no puede entenderse únicamente desde la adquisición de conocimientos teóricos, sino como un proceso integral en el que confluyen experiencias personales, trayectorias educativas, contextos socioculturales y vivencias prácticas que, en su conjunto, configuran la identidad profesional. Esta tesina tiene como propósito central reconstruir y analizar mi propia trayectoria formativa como estudiante de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) en la Universidad Pedagógica Nacional Unidad Hidalgo (UPN-H), comprendiendo esta experiencia como un camino en el que se entrelazan mis orígenes, intereses, obstáculos y aprendizajes en distintos momentos de mi vida.

Desde los primeros años de mi educación básica en la comunidad de Tlalchihualica, marcada por una fuerte conexión con las tradiciones, la oralidad, la danza y la música, hasta mi transición hacia espacios urbanos, técnicos y universitarios en medio de la pandemia por COVID-19, mi recorrido ha estado profundamente ligado a los sentidos comunitarios de la educación, al valor del trabajo colectivo y al deseo constante de superación. Este documento da cuenta de cómo esas raíces culturales, familiares y formativas se han transformado en una vocación por incidir en los procesos de gestión educativa desde una mirada crítica, ética y comprometida con la mejora institucional.

La presente tesina se desarrolla bajo la modalidad de Trayectoria Formativa, la cual permite recuperar, analizar y reflexionar sobre los aprendizajes, experiencias, saberes y competencias construidas a lo largo de la formación profesional. Su elaboración fue resultado de un proceso académico iniciado durante los cursos optativos Proyectos de Investigación, Intervención e Innovación en el Campo de la Administración y Gestión Educativa I y II, cursados en séptimo y octavo semestre, donde diseñé y desarrollé el trabajo de titulación de manera articulada con las prácticas profesionales. Metodológicamente, el documento se sustenta en un enfoque cualitativo y reflexivo, apoyado en la reconstrucción de experiencias

formativas, la elaboración de un diagnóstico situacional en mi espacio de prácticas profesionales, la revisión documental y bibliográfica especializada, así como en la sistematización de información derivada de lecturas, registros académicos, evidencias de trabajo y productos elaborados durante el proceso formativo. Estos elementos me permitieron analizar de manera crítica la relación entre la formación universitaria y la experiencia profesional desarrollada en la Dirección de Educación Normal.

Se presenta una reflexión estructurada en cuatro capítulos, que recuperan los distintos momentos de mi formación.

En el capítulo I, se abordan los cimientos de mi formación escolar en la educación básica y media superior, haciendo énfasis en cómo mis experiencias culturales, familiares y escolares forjaron una identidad cercana a la educación como práctica de transformación. El capítulo II profundiza en el campo de la administración educativa, recuperando las bases teóricas y epistemológicas que sustentan esta disciplina, así como el análisis del plan de estudios y la pertinencia de la LAE como programa de formación profesional. En el capítulo III, se analiza el tránsito por los distintos semestres de la licenciatura, así como las tensiones y aprendizajes surgidos en el encuentro entre la teoría y la práctica. Finalmente, en el capítulo IV, se examina de manera detallada mi experiencia en prácticas profesionales, llevadas a cabo en la Dirección de Educación Normal de la SEPH, con el acompañamiento del CAPEP, reflexionando sobre los retos institucionales, las tareas desarrolladas y las habilidades consolidadas en estos espacios.

Más allá de ser un recuento autobiográfico, esta tesina busca ser un ejercicio académico y reflexivo que permita visibilizar cómo los procesos educativos deben considerar las trayectorias reales de los estudiantes y cómo la formación en administración educativa puede y debe responder a las necesidades complejas de las instituciones. En este sentido, el trabajo no solo pretende narrar una experiencia individual, sino también aportar a la comprensión del papel que juegan las prácticas profesionales, el contexto formativo y la toma de decisiones personales en la construcción de una identidad profesional con sentido social.

¿CÓMO SE CONSTRUYÓ ESTA TRAYECTORIA FORMATIVA?

El concepto de trayectoria ha sido ampliamente utilizado en las ciencias sociales y educativas para comprender los recorridos que realizan los sujetos a lo largo de distintos ámbitos de su vida. Más que referirse únicamente a una secuencia cronológica de acontecimientos, la trayectoria permite analizar los procesos, experiencias, decisiones y condiciones sociales que influyen en la construcción de la identidad personal, académica y profesional. Desde esta perspectiva, las trayectorias son resultado de la interacción entre las características individuales de los sujetos y los contextos históricos, culturales e institucionales en los que se desarrollan.

En el ámbito de las ciencias sociales y de la educación, la trayectoria se entiende como un proceso dinámico y en constante construcción, que refleja tanto el desarrollo individual como la influencia de los contextos sociales, culturales e institucionales. Desde la perspectiva de Bourdieu (1997), las trayectorias permiten comprender cómo los sujetos construyen sus recorridos dentro de determinados espacios sociales, enfrentando condiciones, oportunidades y desafíos que influyen en sus experiencias y decisiones.

De acuerdo con Ibarrola (2004), el análisis de las trayectorias educativas permite reconocer los procesos formativos de los estudiantes, así como los factores institucionales, familiares y sociales que intervienen en su desarrollo. Desde esta perspectiva, mirar la trayectoria implica identificar momentos significativos, logros, obstáculos y aprendizajes que contribuyen a comprender la construcción de una identidad académica y profesional.

La importancia de hablar de trayectoria en un trabajo académico radica en que ofrece una visión integral de la persona, pues da cuenta no solo de los conocimientos adquiridos en el espacio escolar, sino también de las experiencias, valores, habilidades y competencias que se han desarrollado a lo largo del tiempo. Una trayectoria se constituye entonces como un mapa que muestra los caminos

recorridos, las decisiones tomadas y los aprendizajes que derivan de cada etapa vivida.

En el caso de esta tesina, el énfasis en la trayectoria permite reconstruir un recorrido vital y formativo desde mi perspectiva, resaltando aprendizajes más significativos y las experiencias que marcaron mi desarrollo hasta llegar a la práctica profesional. Hablar de trayectoria implica, por tanto, reconocer que el proceso de formación no es unidireccional ni estático, sino un devenir marcado por contextos, personas, instituciones y situaciones que aportan al crecimiento académico y humano.

El concepto de trayectoria formativa se desprende de la noción general de trayectoria, pero se centra específicamente en el proceso de formación integral que vive una persona a lo largo de su vida. Esta formación no se limita al ámbito escolar, sino que abarca todos aquellos espacios, experiencias y aprendizajes que contribuyen al desarrollo personal, académico, social y profesional del sujeto.

Desde una perspectiva pedagógica, la formación constituye un proceso integral que se construye a través de múltiples experiencias educativas y sociales. En este sentido, De Alba (1991) señala que los procesos formativos trascienden los espacios escolares y se configuran mediante la interacción de saberes, prácticas, experiencias y contextos que participan en la construcción del sujeto.

La trayectoria formativa es un proceso dinámico, continuo y en construcción, que se va moldeando conforme cambian las circunstancias históricas, familiares, culturales e institucionales en las que se desenvuelve el sujeto. Reconocer este proceso implica mirar la educación más allá de los muros escolares, pues también se nutre de las relaciones con otras personas, la participación en actividades comunitarias, las prácticas culturales y las experiencias cotidianas que aportan al crecimiento humano.

Desde la perspectiva de la administración educativa, hablar de trayectoria formativa es de gran relevancia porque permite analizar cómo se configuran los aprendizajes en distintos niveles y contextos, así como valorar la importancia de las instituciones

educativas en la vida de los estudiantes. La trayectoria formativa, en este sentido, no se concibe como un camino uniforme o preestablecido, sino como una construcción individual que refleja la diversidad de experiencias que cada persona vive en su recorrido académico y profesional.

La importancia de rescatar la trayectoria formativa en una investigación radica en que ofrece un marco de comprensión para reconocer las experiencias significativas que han marcado la formación del sujeto, al mismo tiempo que permite visibilizar los retos, logros y aprendizajes que acompañan ese camino. Abre la posibilidad de generar una reflexión crítica sobre cómo cada etapa de la vida contribuye a consolidar no solo conocimientos, sino también valores, habilidades y actitudes que fortalecen la identidad personal y profesional.

La trayectoria formativa escolar se refiere al recorrido que una persona realiza dentro de las instituciones educativas a lo largo de los distintos niveles: educación básica, media superior y superior. Este concepto centra su atención en la dimensión académica de la formación, destacando los aprendizajes, experiencias y competencias que se construyen en el marco escolarizado.

A diferencia de la trayectoria formativa en sentido amplio, la trayectoria escolar se encuentra más delimitada por planes y programas de estudio, evaluaciones, contextos institucionales y normativas que regulan el proceso educativo. Sin embargo, sigue siendo un espacio de construcción personal, ya que en ella intervienen factores como el acompañamiento docente, el entorno social y cultural de la escuela, y las propias decisiones del estudiante.

Reconocer la trayectoria formativa escolar permite identificar cómo cada etapa académica contribuye al desarrollo integral del individuo y cómo esas experiencias se articulan en un proceso continuo de aprendizaje que deja huella en su identidad.

En el ámbito institucional, la Universidad Pedagógica Nacional establece la modalidad de titulación denominada Trayectoria Formativa, entendida como aquella en la que el egresado analiza las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos

alcanzados durante su formación profesional, ya sea a partir del recorrido realizado en las distintas asignaturas del plan de estudios, de las experiencias desarrolladas en las prácticas profesionales o de las actividades efectuadas durante el servicio social (UPN, 2019). Esta modalidad reconoce que la formación profesional es un proceso integral que se construye a través de múltiples experiencias académicas y prácticas, las cuales pueden ser objeto de análisis y reflexión como parte del proceso de titulación.

Partiendo de los conceptos previamente expuestos, esta tesina se desarrolla bajo la modalidad de trayectoria formativa enfocada en prácticas profesionales, lo que significa que se reconstruye en mi recorrido académico y personal con el propósito de reconocer los aprendizajes más significativos que marcaron mi formación. La intención no es únicamente relatar hechos, sino analizar y reflexionar sobre la manera en que cada etapa de la vida escolar ha influido en la construcción de una identidad académica y profesional.

Para lograrlo, esta tesina se organiza en tres grandes periodos que representan los principales momentos de mi trayectoria escolar:

1. Educación básica, etapa que sentó las bases del desarrollo académico y personal, y en la cual se fortalecieron los primeros aprendizajes vinculados a la cultura, las tradiciones y la expresión artística.
2. Educación media superior, periodo en el que se consolidaron intereses, habilidades y aspiraciones, al mismo tiempo que se enfrentaron nuevos retos que prepararon el camino hacia la universidad.
3. Educación superior, nivel en el que la formación adquirió un carácter más especializado a través de la Licenciatura en Administración Educativa, donde se vivieron experiencias clave como el servicio social y, especialmente, las prácticas profesionales en la Dirección de Educación Normal.

Este recorrido permitirá comprender de manera integral cómo cada etapa aportó aprendizajes, valores y saberes que desembocaron en la experiencia formativa dentro de las prácticas profesionales, mismas que constituyen el eje central de esta

investigación. De este modo, la tesina se convierte en un espacio de reconstrucción y reflexión que reconoce a la trayectoria formativa como un proceso vivo, dinámico y profundamente ligado a la identidad de quien la protagoniza

CAPÍTULO I CIMIENTOS EDUCATIVOS

1.1 Las Bases De Mi Formación Académica: Mi Recorrido En La Educación Básica

Los primeros años de vida son cruciales para el desarrollo personal, y mi experiencia no fue la excepción. Mi educación básica transcurrió en el pequeño pueblo de Tlalchihualica, que pertenece al municipio de Yahualica en el actual Estado de Hidalgo. Este entorno, lleno de tradiciones como el Xantolo y la música de huapango, moldeó profundamente mi percepción del aprendizaje. Desde una edad temprana, aprendí que el conocimiento no solo se adquiere en el aula, sino también en las interacciones cotidianas con la cultura y la comunidad. De preescolar a secundaria, mis experiencias culturales y educativas estuvieron profundamente entrelazadas, debido a que desarrollé diversas disciplinas culturales que me permitieron aprender habilidades comunicativas, fortalecer mi memoria y mejorar mi confianza al expresarme en público. A través de ellas aprendí sobre la historia y tradiciones tanto de mi comunidad como de mi país. Las tradiciones locales como el mijkailjuitl¹ y la música de banda se convirtieron en espacios de conocimiento, donde aprendí destrezas sociales y valores comunitarios.

En el año 2004, ingresé al preescolar “Pensador Mexicano”. Este primer contacto con la escuela marcó el inicio de mi vida como estudiante. La rutina diaria, los juegos con mis compañeros y el acompañamiento constante de mi madre me ayudaron a adaptarme a esta nueva etapa. En este periodo, descubrí la importancia de relacionarme con otros niños y adultos fuera de mi entorno familiar. Estas interacciones me enseñaron normas de convivencia y habilidades de comunicación que serían esenciales para mi desarrollo. Esta nueva vida como estudiante me permitió reforzar mi autonomía y confianza ya que también fue un espacio donde comencé a explorar mis intereses artísticos.

¹ Mijkailjuitl es una celebración tradicional de los pueblos nahuas de la Huasteca, equivalente al Día de Muertos, que se caracteriza por la elaboración de altares, ofrendas, música, danzas y rituales para honrar a las personas fallecidas.

Recuerdo con especial cariño los eventos culturales y patrióticos en los que participé. Relatar poemas, bailar danzas tradicionales y cantar frente a un público fueron experiencias que no solo me permitieron expresarme creativamente, sino también fortalecer mi confianza. Estas actividades eran algo más que simples espectáculos; representaban una conexión con mi comunidad y con las costumbres que nos definían como pueblo.

En cada presentación, me sentía parte de algo más grande que el aula; era una oportunidad para conectar con mi comunidad y con las costumbres que la definían.

Los bailables tradicionales (anexo A), en particular, me permitieron experimentar de manera tangible la riqueza cultural de mi entorno. Los trajes típicos (anexo B), la música y las coreografías no solo representaban un aprendizaje técnico, sino que también me enseñaron sobre el valor de preservar nuestras tradiciones y transmitirlas a las generaciones futuras.

Los poemas (anexo C) y el canto (anexo D), por otro lado, me ayudaron a mejorar mis habilidades de comunicación y a desarrollar una sensibilidad hacia la expresión artística. En estos momentos, descubrí que el arte no solo es una forma de entretenimiento, sino también una manera de transmitir emociones, valores y mensajes importantes. Recuerdo con cariño cómo los maestros guiaban y apoyaban estos procesos, fomentando en mí un sentido de responsabilidad y dedicación para dar lo mejor de mí en cada presentación.

Estas experiencias no sólo fortalecieron mi conexión con mi entorno cultural, sino que también sembraron la idea de que el aprendizaje no solo está en libros y dentro de las materias académicas tradicionales. Entendí que la educación también implica descubrir talentos, explorar intereses y valorar la riqueza cultural que nos rodea. Sin duda, estas vivencias marcaron un momento especial en mi formación personal y educativa.

Durante este tiempo, también tuve mis primeras aproximaciones a la lectoescritura y las matemáticas. Los materiales educativos y las actividades escolares no solo me enseñaron habilidades básicas, sino que también despertaron mi curiosidad por aprender, identifiqué que existen normas de convivencia y comunicación, estas iban más allá de las experiencias familiares.

Entendí que la educación no sólo es memorizar información; implica descubrir talentos, explorar intereses y valorar el conocimiento como una herramienta para crecer y mejorar como persona.

Para la mitad del primer año, ya estaba totalmente adaptada a mi nueva vida como estudiante. En estos años el pensamiento de los niños se centra en aprender a través del juego simbólico, pero también empiezan a adquirir nociones de responsabilidad y reglas. Entendí que estar en la escuela significaba asumir responsabilidades: para jugar, primero debía cumplir con ellas. En ese entonces las responsabilidades consistían en tareas sencillas como realizar tareas escolares o participar en actividades culturales que formaban parte del entorno educativo de Tlalchihualica, estas pequeñas obligaciones se convirtieron en la base de una disciplina que ha guiado mi trayectoria académica y personal. Aprendí a organizar mis días, estableciendo prioridades y entendiendo con la ayuda de mi madre en todo este proceso, que la diversión era posible, pero siempre después de haber cumplido con lo que se esperaba de mí.

En el año 2007 ingresé a la escuela primaria “Melchor Ocampo”, también ubicada en la localidad de Tlalchihualica. La primaria consolidó estas primeras experiencias. Durante estos años, desarrollé un sentido más profundo de la responsabilidad y el compromiso. Aprendí que el esfuerzo constante da frutos, tanto en el aula como en la vida diaria. Las clases, los proyectos escolares y las actividades extracurriculares eran oportunidades para desafiar y superar mis propios límites. Además, tuve la suerte de contar con maestros que fomentaron en mí un amor genuino por el aprendizaje y que me motivaron a dar siempre lo mejor de mí. Durante los seis años en la primaria, desarrollé un sentido de la amistad más

concreto, pero también me enfrente a diversos retos, a medida que pasaba el tiempo, mi creatividad disminuía y el miedo a equivocarme era más recurrente.

El paso de preescolar a primaria representó un cambio significativo en mi experiencia escolar. En el preescolar, las actividades estaban llenas de creatividad, exploración y juego libre, lo que permitía expresar ideas de manera espontánea y desarrollar la imaginación sin restricciones. Sin embargo, al ingresar a la primaria, noté cómo el ambiente se volvía más estructurado y las exigencias académicas aumentaban. Las horas de juego y las dinámicas creativas se redujeron para dar paso a una rutina más rígida centrada en el cumplimiento de tareas, evaluaciones y la adquisición de conocimientos formales.

Esta transición no sólo implicó un ajuste en la forma de aprender, sino también en la manera de relacionarme con el entorno escolar. La libertad para experimentar y crear paso a la necesidad de seguir instrucciones precisas y cumplir con objetivos específicos. Aunque este cambio fomentó en mí un sentido más profundo de la responsabilidad, también percibí que la creatividad, que antes fluía con naturalidad, comenzaba a estar condicionada por las reglas y las expectativas académicas. Durante estos años, disminuí mucho mis participaciones culturales, constantemente me invadía un sentimiento de fallar en alguna presentación.

La secundaria técnica No. 39 “Francisco Gonzales Bocanegra” fue un periodo de transición importante de igual manera. Mi ingreso fue en el año 2013 y en esta etapa, comencé a definir mis intereses y plantearme metas a largo plazo. Las asignaturas se volvieron más desafiantes, pero también más enriquecedoras. En esta secundaria a la que asistí, por ser técnica, estuve en un taller llamado agricultura los tres años que dura este nivel académico, consistía en la siembra y cosecha de productos como el rábano, lechuga, maíz, árboles de naranja, limón entre otros y una vez listos, se vendía en la misma comunidad o se repartía entre los estudiantes para llevarlo a casa (Anexo E). Este taller plantó en mí la responsabilidad del trabajo duro, la importancia de valorar los productos que la tierra nos da.

Cada etapa del proceso, desde preparar la tierra hasta la cosecha, implicaba un compromiso continuo que me hizo valorar la importancia de ser constante y responsable. Además, al ver cómo los productos cultivados beneficiaban tanto a la comunidad como a nuestras propias familias, comprendí que el trabajo duro tiene un impacto tangible y positivo en el entorno.

Esta experiencia dejó en mí una huella profunda en cuanto a la responsabilidad y la disciplina. También descubrí el valor de colaborar con mis compañeros para alcanzar un objetivo común, lo cual fortaleció mis habilidades de trabajo en equipo y mi sentido de pertenencia a la comunidad. El esfuerzo invertido en el taller de agricultura no solo me enseñó habilidades prácticas, sino que también reforzó la idea de que todo logro requiere dedicación y perseverancia.

Mis vivencias deportivas también jugaron un papel importante durante esta etapa. Me enseñaron valores como la solidaridad, el respeto y el trabajo en equipo. Estas lecciones, fueron fundamentales para mi formación personal, los encuentros deportivos me dieron carácter y un buen espíritu de competitividad sana y así construir relaciones significativas.

En retrospectiva, mi educación básica sentó las bases de lo que sería mi trayectoria educativa y profesional. Cada experiencia, desde los juegos en el patio del preescolar, los proyectos, la influencia de mi familia dedicada a la educación, hasta las clases que recibí de mi abuelo en secundaria contribuyó a moldear mi visión del mundo y mi compromiso con la educación. Estas vivencias me enseñaron que el aprendizaje es un proceso continuo y que cada etapa de la vida ofrece oportunidades únicas para crecer y superarse. Sin duda, estos primeros momentos de mi educación fueron el inicio de un camino que sigo recorriendo con pasión y dedicación.

1.2 El nacimiento de mi pasión por la educación

Desde muy temprana edad, mi entorno familiar y escolar moldearon mi visión sobre la educación y despertaron en mí una pasión que ha crecido con los años. Provengo de una familia paterna con una arraigada tradición docente; mi abuelo, mi padre y

varios de mis tíos se han dedicado con entrega a la labor educativa. Este contexto fue clave para que, desde niña, me sintiera inspirada por los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Uno de los recuerdos más significativos que marcó mi vocación fue recibir clases de mi abuelo paterno durante la secundaria. En su clase de Estatal, pude experimentar de cerca su dedicación y la pasión que ponía al enseñar. Era admirable su manera de conectar con los estudiantes, transmitir conocimientos y, al mismo tiempo, cultivar valores. Su estilo de enseñanza despertó en mí una curiosidad y un respeto profundo por el papel del docente. Él no solo se enfocaba en la parte académica, sino que también buscaba formar personas con valores sólidos y un sentido de identidad cultural. A través de sus relatos y enseñanzas, entendí que la educación es una herramienta poderosa para transformar vidas y fortalecer las raíces comunitarias.

Mi padre, docente de telesecundaria y hablante del náhuatl, también ha sido una figura crucial en este camino. Su compromiso con la educación no solo lo he visto reflejado en su trabajo diario, sino también en las charlas familiares, donde solía compartir sus experiencias y retos como maestro. Estas historias me permitieron comprender que ser docente no solo es transmitir conocimientos, sino también influir en las vidas de los alumnos y ser un motor de cambio en sus comunidades.

La capacidad de mi padre para enseñar en náhuatl no sólo facilita la comunicación con los estudiantes que también son hablantes, sino que preserva y fortalece la lengua y las tradiciones locales. Esta conexión con las raíces culturales me enseñó que la educación no debe desligarse de la identidad comunitaria, sino más bien ser un puente que fortalezca el sentido de pertenencia y el orgullo por nuestras tradiciones.

La vocación de mis tíos paternos por la enseñanza y también hablantes del náhuatl refuerza este legado familiar. Crecer en un ambiente donde la educación era tema recurrente en conversaciones y donde se celebraban los logros de los estudiantes

añadió un valor especial a esta profesión. Estos momentos sembraron en mí las primeras semillas de un profundo interés por los ámbitos educativos.

Así, las vivencias en mi entorno familiar, junto con las experiencias escolares, no solo forjaron mi carácter, sino que también despertaron un sueño: contribuir al desarrollo educativo de las futuras generaciones. Este sueño se ha convertido en la pasión que me impulsa a seguir adelante en mi formación y práctica como profesional de la educación.

1.3 Mis primeros pasos en la educación media superior

La etapa de educación media superior marcó un punto de inflexión en mi vida. En búsqueda de mejores oportunidades educativas, condiciones de vida y tras el divorcio de mis padres, tomé la decisión de dejar mi comunidad en la Huasteca Hidalguense y trasladarme junto con mi madre y hermanos a la ciudad de Pachuca de Soto, Hidalgo. Este cambio representó un gran reto, ya que implicó adaptarme a un nuevo entorno urbano, alejándome de las tradiciones y costumbres que habían definido mi niñez.

Inicialmente, ingresé a la Preparatoria Número 1 de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Sin embargo, las dificultades de salud mental que enfrenté durante ese período, la distancia de mi residencia a la escuela en una ciudad nueva y desconocida, me llevaron a tomar la difícil decisión de darme de baja. Fue un momento de autoconocimiento y reflexión que me obligó a detenerme y replantear mis objetivos.

Después de un año de pausa, decidí retomar mis estudios y bajo una decisión práctica, me inscribí en el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Hidalgo (CECyTE), ubicado en Mineral de la Reforma. Esta transición, implicó un nuevo comienzo y me brindó la oportunidad de enfrentar los desafíos desde una perspectiva renovada. En el CECyTE encontré un espacio que no solo me permitió desarrollarme académicamente, sino también conocer sobre el control de los recursos humanos, materiales y financieros, ya que en esta institución realicé una

carrera técnica en asistencia y en dirección y control de Pequeñas y Medianas Empresas. Esta experiencia fue fundamental para despertar mi interés por la administración, ya que, a través de las distintas materias y prácticas, aprendí cómo funciona el manejo organizacional y la importancia de planificar, dirigir y evaluar procesos.

A lo largo de la carrera técnica, tuve la oportunidad de acercarme a temas como la gestión eficiente de los recursos, la administración del tiempo, la elaboración de presupuestos y la toma de decisiones estratégicas. Estas habilidades no solo me dieron una visión más clara de cómo operan las pequeñas y medianas empresas, sino que también me permitieron comprender la relevancia de una buena administración para el éxito de cualquier organización. El enfoque práctico de la carrera me enseñó que detrás de cada decisión administrativa hay un proceso de análisis y responsabilidad que impacta tanto en los resultados económicos como en el bienestar de quienes forman parte de una organización. Esta comprensión me motivó a seguir explorando el campo de la administración educativa, ya que reconocí la importancia de aplicar estos principios no solo en el ámbito empresarial, sino también en instituciones educativas para mejorar su funcionamiento y contribuir al desarrollo de las comunidades.

Cada una de estas experiencias, aunque complejas, representó aprendizajes valiosos que han enriquecido mi camino en el ámbito educativo. Aprendí a valorar la resiliencia, la importancia del apoyo familiar y la relevancia de buscar siempre el crecimiento personal y académico a pesar de las adversidades. Estos primeros pasos en la educación media superior cimentaron en mí una visión más amplia y profunda sobre la educación y sus impactos en la vida de las personas.

1.4 La elección de una carrera en tiempos de pandemia

Mi último año en el CECyTEH estuvo marcado por la pandemia de COVID-19², una etapa sin precedentes que impactó todos los ámbitos de la vida, especialmente el

² COVID-19 es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus SARS-CoV-2, declarada pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 11 de marzo de 2020, lo que ocasionó profundas afectaciones

educativo. Esta pandemia presentó uno de los mayores desafíos de salud pública y socioeconómicos de todo el mundo, su llegada a México fue a finales del año 2019 esparciéndose drásticamente y arrebatando la vida a muchas personas. Esta emergencia sanitaria llevó al gobierno a tomar medidas de confinamiento, distanciamiento social y la suspensión total de actividades fuera de casa.

Esta transición hacia clases y exámenes en línea fue un desafío tanto académico como emocional. El aislamiento social, sumado a las incertidumbres económicas y sanitarias, transformó por completo mi experiencia educativa, requiriendo una adaptación constante a las nuevas modalidades de aprendizaje.

A pesar de estas adversidades, logré culminar mis estudios a distancia en el CECyTEH, motivado por el deseo de continuar con mi formación profesional. Sin embargo, la pandemia también trajo consigo retos adicionales al momento de elegir y acceder a una carrera universitaria. En un periodo de dos años intenté ingresar a varias instituciones, incluyendo la Escuela Normal Superior Pública del Estado de Hidalgo (ENSUPEH) y la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Ambos procesos de admisión fueron complejos debido a la virtualización de los exámenes y la falta de recursos tecnológicos en algunos momentos clave.

Durante este tiempo, la incertidumbre fue una constante. Los cursos en línea para presentar exámenes de aspirantes a universidades, aunque necesarios, no siempre contaban con las herramientas adecuadas para ofrecer una experiencia integral, lo que generaba frustración y dudas sobre mi elección profesional. No solo enfrenté la presión de elegir una carrera en medio de un panorama incierto, sino que también tuve que lidiar con las limitaciones impuestas por la virtualidad. Las plataformas digitales se convirtieron en el principal medio de comunicación, lo que exigió un aprendizaje autónomo y una gestión eficaz del tiempo. La falta de interacción

en los ámbitos sanitario, económico, social y educativo a nivel mundial. (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020).

presencial con maestros y compañeros hizo que el proceso de orientación vocacional fuera menos personalizado y más desafiante.

A pesar de estos obstáculos, la experiencia reforzó en mí la perseverancia y la capacidad de adaptación. Cada intento fallido de ingreso a las instituciones me permitió reflexionar más profundamente sobre mis verdaderas aspiraciones profesionales. Entendí que mi interés por la educación y la administración no sólo surgía del deseo de tener una carrera estable, sino de la convicción de que la educación es un pilar fundamental para el desarrollo comunitario y la transformación social.

Este periodo de incertidumbre me brindó la oportunidad de valorar aún más la importancia del esfuerzo personal y la resiliencia. Cada obstáculo superado reafirmó mi compromiso con la educación y con la meta de convertirme en una profesional capaz de contribuir de manera significativa a mi comunidad. La pandemia, aunque llena de dificultades, fue también una etapa de autoconocimiento y crecimiento personal que fortaleció mi decisión de seguir el camino de la administración educativa.

Sin embargo, esta situación también me llevó a reflexionar profundamente sobre mis intereses y habilidades. Fue así como decidí enfocar mis esfuerzos en una carrera que combinara mis pasiones por la educación y la administración, inspirándome en los conocimientos adquiridos durante toda mi educación básica y media superior. Después de esos intentos y en busca de una carrera que me apasionara, encontré la Universidad Pedagógica Nacional de Hidalgo (UPN-H) y descubrí la licenciatura en Administración Educativa (LAE). Este programa no solo cumplía con mis expectativas académicas, sino que también me ofrecía la oportunidad de contribuir al desarrollo del sistema educativo desde una perspectiva administrativa y organizacional.

La pandemia me enseñó importantes lecciones de resiliencia y adaptación. Comprendí que las crisis pueden ser también momentos de oportunidad para redescubrir fortalezas internas y trazar nuevos caminos. Este periodo no solo marcó

el inicio de mi vida universitaria, sino que también reafirmó mi compromiso con el desarrollo educativo en un mundo cambiante y lleno de retos.

1.5 “Adaptación académica en tiempos de pandemia.” Mi ingreso a la LAE

Mi ingreso a la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) ocurrió en un contexto sin precedentes, marcado por la pandemia de COVID-19. Este periodo estuvo lleno de retos que pusieron a prueba mi capacidad de adaptación y resiliencia. Las clases en línea, que representaron mi primer contacto con la educación superior, demandaron un cambio radical en la forma de aprender y relacionarme con mis compañeros y docentes.

Al principio, la transición a esta modalidad fue desafiante. Ya que mi primer semestre fue en línea, los recursos tecnológicos y el acceso a internet eran indispensables, y aunque logré superar estas limitaciones, fue evidente que la interacción en línea no sustituía completamente la experiencia presencial. Las clases carecían en ocasiones de interés y emoción, lo que dificultaba la participación activa y el establecimiento de relaciones cercanas con mis compañeros. Estas dificultades también me enseñaron a ser más autodidacta y a desarrollar habilidades de organización y gestión del tiempo.

El segundo semestre marcó el inicio de la "nueva normalidad"³, con el regreso paulatino a las clases presenciales, a lo que se le llamó clases híbridas⁴. Este cambio fue emocionante pero también desafió mis expectativas. Después de meses de aislamiento, la interacción cara a cara requirió un proceso de readaptación, no solo en lo académico, sino también en lo social. La conexión con mis compañeros y profesores adquirió un nuevo valor, y aprecié la riqueza de los debates en el aula

³ El término "nueva normalidad" hace referencia al proceso de reapertura gradual de las actividades sociales, económicas y educativas implementado después del confinamiento por la pandemia de COVID-19, bajo la adopción de medidas sanitarias y nuevas formas de convivencia. (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2020).

⁴ Las clases híbridas constituyen una modalidad educativa que combina actividades presenciales y virtuales, permitiendo que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle mediante el uso simultáneo de recursos tecnológicos y la interacción en el aula. (UNESCO, 2021).

y las actividades colaborativas que habían estado ausentes en la educación a distancia.

Esta etapa también trajo consigo nuevos aprendizajes. Comprendí que la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a circunstancias adversas son esenciales en el ámbito educativo. Cada obstáculo, desde las dificultades tecnológicas hasta el reajuste emocional en el regreso a las aulas, me permitió crecer como estudiante y como persona. Además, esta experiencia reforzó mi convicción de que la educación es una herramienta fundamental para superar los retos de un mundo cambiante.

El inicio de mi trayectoria universitaria, enmarcado por la pandemia y la adaptación a la nueva normalidad, fue una prueba de resistencia y determinación. Hoy puedo decir que estos primeros pasos en la LAE consolidaron mi pasión por la educación y fortalecieron mi compromiso con mi desarrollo académico y profesional.

Para mi tercer, cuarto y quinto semestre en la universidad, las clases se retomaron de manera presencial normal, aunque aún bajo la sombra de la pandemia. A pesar de que las actividades académicas se llevaron a cabo en formato presencial, se implementaron ciertas precauciones sanitarias, como el uso obligatorio de mascarillas, el distanciamiento social en las aulas y la frecuencia en la desinfección de los espacios. Estas medidas, aunque necesarias, no impidieron que se continuara con el proceso educativo, pero sí transformaron la dinámica del aula.

Uno de los aspectos más notables de esta etapa fue la huella que dejó el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el aprendizaje. Durante el periodo de confinamiento, el aprendizaje virtual fue la única opción viable, y si bien las clases presenciales se reanudaron, las herramientas tecnológicas se mantuvieron como un recurso esencial para complementar las actividades académicas. Plataformas digitales, aplicaciones de videoconferencia y recursos interactivos se convirtieron en aliados fundamentales para continuar con el proceso formativo. Esta transición, aunque abrupta, permitió que tanto docentes como estudiantes adoptaran nuevas formas de enseñanza y aprendizaje que, a pesar de la vuelta a la presencialidad, continúan siendo parte integral de la metodología

educativa. La experiencia de combinar lo presencial con lo digital dejó una enseñanza invaluable sobre la importancia de integrar las TIC en la educación, haciendo el aprendizaje más accesible, flexible y dinámico.

CAPÍTULO II LA FORMACIÓN EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

2.1 El campo de la Administración Educativa

La administración educativa es un área fundamental de las Ciencias de la Educación, cuya función es garantizar que las organizaciones educativas logren sus objetivos mediante un uso eficiente y eficaz de sus recursos. Su evolución y desarrollo han sido influenciados por corrientes teóricas de la administración general, adaptándose a las especificidades del entorno educativo.

Como un punto inicial debemos definir qué es el campo de la administración, si bien sabemos, está dirigida al orden y manejo de diversos recursos de una institución u organización determinada. La cual puede ser de enfoque financiero o de servicios.

Según Chiavenato (2009), la administración es el proceso que involucra la planificación, organización, dirección y control de los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente y efectiva. A partir de esta definición, puede entenderse que la administración, como disciplina, surge de la necesidad de estructurar y coordinar esfuerzos dentro de las organizaciones para mejorar su desempeño.

La administración, como disciplina, tiene su origen en la necesidad de estructurar y coordinar esfuerzos dentro de las organizaciones para mejorar su desempeño. A lo largo del tiempo, ha evolucionado con distintas teorías y enfoques que buscan maximizar la productividad y el bienestar dentro de las instituciones. Entre sus principales objetivos, se encuentra la optimización de los recursos materiales, humanos y financieros, así como la toma de decisiones estratégicas que permitan el crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones.

Ahora bien, cuando hablamos de organizaciones o instituciones, podemos referir que pueden ser consideradas una empresa, ya que estas brindan un servicio a la sociedad, pero no necesariamente involucran ganancias económicas, esto ya dependerá de si son de orden público o privado.

Las instituciones tienen su origen en la consolidación de las organizaciones sociales, las cuales emergen como respuesta a la diversidad de necesidades humanas. Estas necesidades al ser identificadas por un grupo de individuos, se transforman en objetivos comunes que buscan mejorar la calidad de vida de la comunidad o generar un impacto positivo en la sociedad.

Para lograr su propósito, las organizaciones sociales evolucionan en estructuras más formales, adoptando una identidad propia, como un nombre que las distinga y definiendo procesos que les permita operar de manera eficiente. para ello también se requiere de una dirección clara que guíe su funcionamiento, así como normas y regulaciones que garanticen su estabilidad y continuidad. De esta manera las instituciones se convierten en pilares fundamentales dentro de la sociedad, proporcionando orden y estructura de acción para satisfacer necesidades colectivas.

Entonces, la administración educativa se define como el proceso que organiza, dirige y controla los recursos de las instituciones educativas con el fin de garantizar un servicio de enseñanza-aprendizaje que responda a las necesidades de los estudiantes y la sociedad. Este enfoque no sólo considera aspectos técnicos, como la planificación y ejecución de proyectos, sino también la articulación entre las dimensiones pedagógicas, organizativas y sociales (Martínez Aguirre, 2012).

La administración educativa no es un sistema aislado; su base se compone de varios ejes disciplinares, como la teoría administrativa general, la pedagogía, la sociología, la psicología y la economía (Salas Madriz, 2003). Estos enfoques permiten un análisis integral de las organizaciones educativas, desde su configuración interna hasta sus interacciones con el entorno externo.

La administración educativa es una disciplina que estudia, diseña y aplica procesos de gestión en el ámbito educativo con el propósito de optimizar los recursos, optimizar la calidad de la enseñanza y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Su importancia radica en la necesidad de estructurar, organizar y dirigir de manera eficiente las instituciones educativas, considerando tanto los factores humanos como los materiales y financieros.

De acuerdo con Salas Madriz (2001), la fundamentación epistemológica de la administración educativa no puede reducirse a una sola corriente de pensamiento, sino que se construye a partir de múltiples enfoques interdisciplinarios. En este sentido, entre las principales corrientes que han contribuido a su desarrollo se encuentran el positivismo, el pragmatismo y el enfoque crítico-social, los cuales han permitido comprender la complejidad de los procesos administrativos en educación.

El positivismo, con su énfasis en la observación y la sistematización de datos, ha influido en la administración educativa a través del establecimiento de modelos organizativos basados en la eficiencia y la productividad. Este enfoque se relaciona con las teorías clásicas de la administración, como la teoría burocrática de Max Weber y la teoría de Frederick Taylor, aplicadas en la gestión escolar para estructurar procesos y medir resultados.

Y, por otro lado, el pragmatismo, ha aportado una visión más flexible y adaptativa, resaltando la importancia de la toma de decisiones basadas en la experiencia y la resolución de problemas concretos dentro del contexto educativo. Este enfoque ha sido clave para la implementación de modelos de liderazgo educativo y gestión participativa, donde la toma de decisiones se basa en la colaboración y la mejora continua.

Desde el enfoque socio-crítico se considera la administración educativa no sólo como un conjunto de técnicas y procedimientos, sino como un espacio de transformación social. Desde esta perspectiva, la administración educativa debe enfocarse en la equidad, la justicia y la democratización del conocimiento, promoviendo una educación inclusiva y de calidad para todos.

El administrador educativo actúa como un gerente de proyectos y programas educativos, coordinando los esfuerzos de diversos especialistas. Este rol requiere competencias en el liderazgo, análisis organizacional y evaluación del desempeño para cumplir con las expectativas de calidad educativa (De Fuelles Benitez, 1978)

La educación contemporánea presenta desafíos relacionados con la masificación, las demandas sociales de calidad, y la sostenibilidad financiera. En este contexto, la administración educativa no solo gestiona recursos, sino que también actúa como un motor de cambio, garantizando que las instituciones educativas sean dinámicas, inclusivas y relevantes para sus comunidades (Salas Madriz, 2003).

La administración educativa es una disciplina compleja que se fundamenta en diversas corrientes epistemológicas, permitiendo su evolución y adaptación a los retos actuales de la educación. La combinación de enfoques permite a los administradores educativos diseñar estrategias más eficientes, equitativas y contextualizando así una gestión que responda a las necesidades de la comunidad educativa.

2.2 La Licenciatura en Administración Educativa de la UPN

La Universidad Pedagógica Nacional (UPN) es una institución de educación superior dedicada a la formación, actualización de docentes y otros actores del ámbito educativo. Su creación fue decretada en 1978 como una respuesta institucional a los retos del sistema educativo mexicano, teniendo como misión “contribuir al mejoramiento de la educación mediante la formación de profesionales e investigadores de la educación comprometidos con la transformación educativa del país” (Universidad Pedagógica Nacional, Manual de Organización, 2015).

Desde su fundación, la UPN ha sido reconocida por su enfoque crítico, reflexivo y humanista, enfocado en el desarrollo profesional de quienes laboran en el sistema educativo. Su propuesta académica ha evolucionado conforme a los cambios

sociales, políticos y culturales del país, consolidándose como una institución clave en la profesionalización docente y en la generación de conocimiento pedagógico.

El marco normativo que rige a la UPN se encuentra sustentado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la ley General de Educación, así como su propia Ley Orgánica. Estas normativas, junto con los lineamientos de la Secretaría de Educación Pública (SEP), “orientan su organización y funcionamiento académico, garantizando su compromiso con los principios de equidad, calidad y pertinencia educativa” (Universidad Pedagógica Nacional, Manual de Organización, 2015).

En este escenario institucional, la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) representa una de las ofertas académicas más relevantes, al enfocarse en la formación de profesionales capaces de gestionar con eficacia los procesos educativos. Dicha licenciatura forma parte de los programas orientados a atender a trabajadores en servicio del Sistema Educativo Nacional, con el objetivo de que fortalezcan su intervención en los espacios donde laboran y “contribuyan a la transformación de instituciones y prácticas educativas” (Universidad Pedagógica Nacional, Manual de Organización, 2015).

El programa académico de esta licenciatura se caracteriza por su enfoque interdisciplinario y crítico, que combina fundamentos pedagógicos, administrativos y organizacionales. Su propósito es formar profesionales con competencias para planear, organizar, dirigir y evaluar procesos administrativos en instituciones educativas, desde una perspectiva ética, participativa y orientada a la mejora institucional. Es decir, por palabras del propio documento institucional, busca formar “profesionales que impulsen procesos de gestión democrática y participativa, con sentido ético, político y social” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009).

Además, está la licenciatura considera de manera central el análisis del contexto donde se desarrolla la práctica administrativa, reconociendo que la escuela y otras instituciones educativas se encuentran inmersas en realidades complejas. Es por

ello que la formación que brinda promueve “la reflexión crítica sobre las condiciones sociales, económicas y culturales que inciden en el funcionamiento educativo” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009).

La Licenciatura en Administración Educativa de la UPN se enmarca dentro de una tradición institucional orientada al compromiso social, la equidad y la transformación educativa. Su existencia responde a una necesidad histórica y actual: contar con profesionales capacitados para asumir los retos de la gestión educativa con responsabilidad, conocimiento y sensibilidad ante la problemática que atraviesan las instituciones escolares.

La creación de esta licenciatura responde a la creciente necesidad de contar con profesionales dotados de competencias en áreas administrativas, sociales y pedagógicas que contribuyan a la mejora de la calidad educativa en México. Como institución de referencia en educación, la UPN busca consolidar un modelo integral que permita transformar las instituciones educativas en espacios de aprendizaje más eficientes y equitativos (Universidad Pedagógica Nacional, Programa Institucional de Desarrollo, 2016).

2.2.1 Antecedentes (plan 1990)

Como ya mencionamos, la Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional surge como parte de los esfuerzos institucionales por atender las transformaciones sociales, políticas y educativas que marcaron a México durante la segunda mitad del siglo XX.

Desde su fundación en 1979, la UPN ha orientado sus esfuerzos a la atención de los profesionales en servicio del sistema educativo, a través de programas que promueven la formación, actualización y especialización. Tal como lo establece el manual de organización, su propósito institucional es “la formación, actualización y superación profesional de docentes, directivos, supervisores y demás personal de

los distintos niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional” (Universidad Pedagógica Nacional, Manual de Organización, 2015).

El plan de estudios que nace en 1979, se mantuvo vigente durante once años. En 1985, la creciente necesidad de profesionalizar al magisterio impulsó cambios significativos en el ámbito educativo, destacando la elevación de la formación de maestros de educación básica al nivel de licenciatura. En este contexto, los programas de nivelación ofrecidos por la Universidad Pedagógica Nacional, adquirieron gran relevancia, atrayendo tanto a egresados de bachillerato como a docentes en servicio.

En 1990, el programa educativo fue reestructurado, aunque conservó su objetivo principal: “atender las necesidades de formación de los profesores de educación básica en servicio” (Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009).

En este marco donde se encuentran los antecedentes del plan de estudios 1990 de la Licenciatura en Administración Educativa, una propuesta diseñada específicamente para atender las necesidades de formación de directivos, supervisores y otros actores del ámbito educativo con responsabilidad administrativa. Este plan tuvo como eje central la reflexión crítica de los procesos escolares y la construcción de alternativas que favorecieron el fortalecimiento institucional desde una perspectiva ética, organizacional y pedagógica.

El diseño curricular del plan 1990 se caracteriza por un enfoque interdisciplinario, integrando áreas de conocimiento como la pedagogía, la administración, la planeación educativa, la investigación y la gestión institucional. Además, se considera el contexto real de los participantes, ya que la mayoría son docentes en servicio o trabajadores del sector educativo, lo que permite que los aprendizajes se vinculen directamente con la práctica profesional.

La necesidad de consolidar una formación sólida para quienes toman decisiones en las escuelas llevó a que este plan tuviera una estructura flexible pero rigurosa.

El plan 1990 se convirtió en una herramienta de profesionalización que permitió repensar el papel de la gestión educativa en la mejora institucional. Su implementación representó un avance importante en el reconocimiento de la administración educativa como campo formativo propio, con un enfoque que no se limita a la eficiencia organizacional, sino que incorpora la reflexión sobre los fines de la educación, la participación democrática y la transformación de la práctica escolar.

2.2.2 Plan de estudios 2009

El plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa representa un parteaguas en la formación de profesionales de la educación en México. Fue diseñado por la Universidad Pedagógica Nacional, atendiendo a las necesidades del contexto educativo nacional y con el propósito de formar profesionales capaces de analizar, intervenir y transformar las prácticas administrativas en el ámbito educativo desde una perspectiva crítica, reflexiva y comprometida con la mejora continua de los procesos escolares.

Este plan se implementa como respuesta a una serie de necesidades tanto en el campo educativo como en el social, cultural y político del país. Tal como se expone en documento oficial, su diseño responde “a las exigencias de transformación del sistema educativo nacional, a los requerimientos institucionales y a las demandas del contexto social y educativo del país” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009). Una de las características más significativas de este plan es que busca trascender una visión meramente técnica de la administración educativa, proponiendo en su lugar una perspectiva integral que articule lo organizacional, lo pedagógico y lo político. En ese sentido, se sostiene que se requiere una formación que “no se limite a la reproducción de modelos administrativos tradicionales, sino que promueva la

reflexión crítica sobre la realidad educativa y las posibilidades de intervención para su transformación”.

El plan de estudios 2009 también retoma importantes antecedentes de planes anteriores, especialmente de las generaciones de 1982, 1996 y 2002, cuyas experiencias permitieron enriquecer el enfoque formativo y la estructuración curricular. A partir de ello, se reconoce que la administración educativa no puede ser concebida únicamente como una función instrumental, sino como un campo de conocimiento y de práctica que demanda competencias complejas y una comprensión profunda de los procesos sociales involucrados en la educación.

Este plan de estudios se organiza desde una lógica que combina la flexibilidad curricular con un sólido sustento teórico-metodológico. El propósito es formar profesionales “capaces de analizar e intervenir en los procesos de administración y gestión de la educación en diferentes niveles y modalidades del sistema educativo nacional” (Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009). Para ello el currículum está estructurado en campos de formación permiten articular los saberes teóricos, metodológicos y prácticos de manera progresiva a lo largo de la carrera.

Desde su diseño, el plan 2009 se propuso contribuir al fortalecimiento de una cultura organizacional democrática y participativa en las instituciones educativas, reconociendo la diversidad de contextos y sujetos que intervienen en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se reconoce que la gestión educativa debe orientarse al desarrollo institucional y no solo a la administración de recursos o al cumplimiento de funciones normativas. Como se señala en (Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009), se busca que el egresado “sea capaz de construir propuestas innovadoras que incidan en la mejora de los procesos institucionales, organizativos y pedagógicos de las instituciones educativas”.

El plan asume una clara postura de ética y política respecto al papel del profesional de la administración educativa en la transformación del sistema educativo. Por ello, la formación que se propone es este plan enfatiza la reflexión crítica, el trabajo

colaborativo y la investigación como herramientas esenciales para la intervención profesional.

a) Fundamentos teóricos.

El Plan de Estudios 2009 de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) de la Universidad Pedagógica Nacional parte de una visión crítica e integral de la administración educativa, al entenderla no sólo como una serie de técnicas para gestionar recursos, sino como un campo multidisciplinario que busca incidir en la transformación institucional desde un enfoque ético, político, organizativo y pedagógico.

Este plan se sustenta en cuatro grandes líneas de reflexión teórica:

- la educación como fenómeno complejo
- el papel de las organizaciones educativas en la transformación social,
- la administración entendida como práctica social
- y la formación profesional orientada a la intervención educativa.

Según el documento, “la administración educativa se entiende como una práctica social situada, construida histórica y culturalmente, cuyo análisis y comprensión requiere del aporte de distintas disciplinas” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009). En este sentido, se aboga por una formación que combine teoría y práctica, así como la comprensión del contexto educativo y la capacidad de intervención.

También se plantea que el/la profesional de la administración educativa debe desarrollar una postura crítica, capaz de problematizar las realidades escolares y formular alternativas de mejora. Por ello, el plan busca articular lo organizativo con lo pedagógico, lo técnico con lo político, promoviendo una visión integral de los procesos escolares.

b) Objetivos.

El objetivo general de la Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009 es la formación de profesionales que puedan intervenir de forma reflexiva, crítica y ética en los procesos administrativos, de gestión y de organización de instituciones educativas.

De manera específica, el plan se propone:

“Formar profesionales de la educación capaces de analizar e intervenir en los procesos de administración y gestión de la educación en diferentes niveles y modalidades del sistema educativo nacional” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009).

Este objetivo se traduce en el desarrollo de competencias profesionales que permiten al egresado realizar diagnósticos, diseñar propuestas de intervención, evaluar procesos institucionales, y participar en proyectos de transformación educativa, siempre en diálogo con las realidades locales y regionales.

c) Mapa curricular.

El mapa curricular del plan está organizado en ocho semestres e integra cuatro campos de formación:

- Campo de formación básica
- Campo de formación profesional
- Campo de formación metodológica
- Campo de formación optativa

Cada uno de estos campos articula saberes, habilidades y actitudes orientados al análisis y transformación de los procesos institucionales. La estructura curricular permite que el estudiante avance desde la comprensión teórica de la administración educativa hacia la intervención práctica en escenarios reales.

El documento establece que:

“La organización curricular está sustentada en una lógica que favorece la formación integral del estudiante, mediante una progresión que va de la reflexión teórica a la intervención práctica” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009, p.15)

Además, se incluye un campo optativo que ofrece flexibilidad para atender intereses específicos o necesidades regionales.

d) Perfil de egreso

El perfil de egreso de la Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009 define las competencias que los y las estudiantes deben desarrollar al término de la licenciatura. Estas competencias están agrupadas en tres dimensiones:

1. Conocimientos: el egresado comprenderá los fundamentos teóricos de la administración educativa, así como los marcos normativos, políticos e institucionales que rigen el sistema educativo nacional.
2. Habilidades: será capaz de diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de intervención administrativa, realizar diagnósticos institucionales, analizar información cualitativa y cuantitativa, y utilizar herramientas de gestión escolar.
3. Actitudes y valores: mostrará compromiso ético, responsabilidad social, disposición al trabajo colaborativo, respeto a la diversidad y una postura crítica ante la realidad educativa.

Tal como se menciona en el documento:

“El egresado será un profesional con capacidad de análisis, diagnóstico y propuesta, que podrá incidir en los procesos institucionales desde una perspectiva crítica y ética” (Universidad Pedagógica Nacional, Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Educativa, 2009, p.21)

El perfil de egreso también enfatiza la importancia del trabajo interdisciplinario, el uso de tecnologías para la gestión educativa y la capacidad de actuar como agente de cambio en contextos escolares diversos.

2.3 La LAE en la UPN-Hidalgo

Como estudiante de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) en la Universidad Pedagógica Nacional, unidad Hidalgo (UPN-H), ha sido fundamental comprender el origen y desarrollo de este programa formativo que hoy nos permite tener una mirada crítica y reflexiva sobre los procesos educativos desde una perspectiva administrativa. En este sentido, tuve la oportunidad de entrevistar al doctor Alfonso Torres Hernández, quien fuera director de esta universidad y una figura clave en la apertura de la licenciatura en la entidad. Su testimonio permitió reconstruir parte de la historia y las intenciones que dieron vida a la LAE en este espacio formativo.

Según lo narrado por el Dr. Torres Hernández (comunicación personal, 10 de junio de 2025), la apertura de la LAE respondió a una necesidad institucional y regional: profesionalizar el quehacer administrativo educativo en un contexto donde tradicionalmente se concebía la administración como una actividad meramente técnica. Se buscó entonces trascender esta visión instrumentalista para apostar por una formación crítica, capaz de reconocer que los procesos administrativos son, en realidad, procesos profundamente políticos, sociales y pedagógicos.

Desde esta mirada, Salas Madriz (2003) sostiene que la administración educativa no puede concebirse como un campo separado de la pedagogía, sino como un espacio en constante diálogo con lo educativo. A partir de este planteamiento, puede entenderse que la creación de la licenciatura buscó formar profesionales capaces de comprender la complejidad del sistema educativo e intervenir en él no sólo con eficiencia técnica, sino también con sentido ético, político y transformador.

El Dr. Torres Hernández relató que uno de los desafíos más importantes en la apertura de la LAE fue convencer a las autoridades de la pertinencia de una carrera que no formara “gestores tecnócratas”, sino administradores educativos con pensamiento crítico. En sus palabras, “se trataba de una apuesta política y educativa”. El diseño curricular fue un proceso colaborativo donde participaron académicos de distintas disciplinas y regiones, lo cual permitió enriquecer el plan de estudios con enfoques teóricos actualizados y adecuados al contexto nacional y local.

Además, enfatizó que el papel del estudiante ha sido clave para el fortalecimiento de la licenciatura. A lo largo de los años, las generaciones han aportado desde sus experiencias y contextos diversas lecturas de la realidad educativa, dando sentido a los contenidos curriculares a través de prácticas profesionales, proyectos de intervención y trabajos de investigación.

Escuchar al Dr. Torres Hernández permitió resignificar mi experiencia como estudiante de la LAE. Comprender que esta licenciatura nació desde una inquietud por transformar el sistema educativo desde adentro, con una mirada administrativa pero profundamente humana, me compromete a seguir construyendo saberes que respondan a las problemáticas reales de las instituciones educativas. Como menciona De León Jiménez (2007), la formación de administradores educativos debe trascender la lógica burocrática para convertirse en un proceso formativo que impulse la democratización y la mejora constante del sistema educativo.

Así, la LAE en la UPN-Hidalgo no sólo representa una oferta educativa más; constituye un proyecto político-pedagógico que apuesta por la transformación social a partir de la comprensión profunda de los procesos organizacionales en la educación. Esta historia, contada desde la voz de uno de sus fundadores, reafirma el sentido crítico de nuestra formación y nos invita a asumir con responsabilidad los desafíos del presente.

2.4 Análisis de la eficiencia terminal de la Licenciatura en Administración Educativa en Hidalgo

Incorporar el análisis de la eficiencia terminal de la Licenciatura en Administración Educativa en Hidalgo permite contextualizar el programa académico del que formé parte y comprender algunas de las dinámicas institucionales que inciden en las trayectorias escolares de los estudiantes. Desde la perspectiva de la administración educativa, los indicadores de permanencia, egreso y titulación constituyen herramientas de análisis que posibilitan reconocer fortalezas y áreas de oportunidad en los procesos de gestión educativa. En el marco de esta tesina, este análisis adquiere relevancia porque permite situar mi propia trayectoria formativa dentro de un contexto institucional más amplio, reconociendo que las experiencias individuales también se encuentran influenciadas por las condiciones y características del programa educativo en el que se desarrollan.

El análisis de la eficiencia terminal presentado en este apartado se construyó a partir de información estadística proporcionada por el área de Servicios Escolares de la Universidad Pedagógica Nacional Hidalgo (UPN-H), correspondiente al seguimiento de las generaciones 2017–2021, 2018–2022, 2019–2023, 2020–2024 y 2021–2025 de la Licenciatura en Administración Educativa.

Eficiencia terminal de la Licenciatura en Administración Educativa Sedes Hidalgo

GENERACIÓN	TOTAL INGRESO	TOTAL EGRESO	% EFICIENCIA TERMINAL
2017-2021	127	59	46.5%
2018-2022	100	42	42%
2019-2023	112	45	40.2%
2020-2024	106	54	50.9%
2021-2025	75	42	56%

Los datos recuperados incluyen el número de estudiantes que ingresaron a cada generación, el número de egresados, la eficiencia terminal calculada y el número de titulados registrados por sede universitaria. Para el análisis se consideraron las cinco sedes donde se oferta el programa en el estado de hidalgo: Ixmiquilpan, Pachuca, Tenango, Tula y Tulancingo.

Desde una perspectiva metodológica, el tratamiento de estos datos se realizó mediante un análisis descriptivo y comparativo, que permite identificar tendencias, contrastar el comportamiento entre sedes y reflexionar sobre los factores institucionales y contextuales que influyen en las trayectorias escolares de los estudiantes. La eficiencia terminal se asume no únicamente como un indicador estadístico, sino como un elemento que permite comprender el funcionamiento del programa educativo y los procesos de gestión que intervienen en la permanencia y conclusión de los estudios universitarios.

El análisis de las cinco generaciones estudiadas permite observar que la eficiencia terminal de la Licenciatura en Administración Educativa en Hidalgo presenta variaciones importantes entre las distintas sedes universitarias.

A nivel general, la eficiencia terminal estatal se mantiene en un rango aproximado entre 40 % y 56 %, lo cual indica que cerca de la mitad de los estudiantes que ingresan logran concluir el plan de estudios. Aunque este comportamiento es relativamente común en programas de educación superior donde los estudiantes combinan su formación con actividades laborales o familiares, también evidencia la necesidad de fortalecer estrategias institucionales que favorezcan la permanencia y el acompañamiento académico.

Cuando se analizan los datos por sede, es posible identificar dinámicas particulares que permiten comprender cómo influyen los contextos regionales y las condiciones institucionales en el desarrollo de las trayectorias estudiantiles.

Sede Ixmiquilpan

En la sede Ixmiquilpan se observa una evolución significativa a lo largo de las generaciones. Mientras que en la generación 2017–2021 la eficiencia terminal fue de 25 %, en generaciones posteriores se registran incrementos graduales que alcanzan 61.5 % en la generación 2020–2024 y 50 % en la generación 2021–2025.

Este comportamiento puede interpretarse como un proceso de consolidación del programa en la región, donde posiblemente se han fortalecido mecanismos de acompañamiento académico, tutorías o estrategias institucionales que favorecen la permanencia estudiantil. No obstante, también es importante considerar que Ixmiquilpan se ubica en una región con importantes comunidades rurales e indígenas, lo cual puede implicar que muchos estudiantes enfrenten limitaciones económicas, dificultades de transporte o responsabilidades familiares, factores que históricamente han incidido en la continuidad de los estudios superiores.

Sede Pachuca

La sede Pachuca presenta uno de los comportamientos más estables en términos de eficiencia terminal. En varias generaciones el indicador supera el 60 %, lo que sugiere condiciones relativamente favorables para la permanencia estudiantil.

Este comportamiento podría relacionarse con diversos factores, entre ellos la mayor disponibilidad de infraestructura educativa, acceso a recursos académicos, cercanía con servicios universitarios y oportunidades laborales, características que suelen concentrarse en las capitales estatales. La presencia de estos recursos contribuye a fortalecer los procesos de gestión educativa, entendidos como el conjunto de acciones que buscan mejorar el funcionamiento institucional y favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Sede Tenango

La sede Tenango muestra un comportamiento más irregular en los indicadores de eficiencia terminal. En algunas generaciones se registran niveles moderados de permanencia, mientras que en otras se observan descensos importantes.

Estas variaciones pueden reflejar diferentes condiciones de ingreso de las generaciones o cambios en el perfil del estudiantado. En muchos casos, los estudiantes que ingresan a programas de educación superior en contextos regionales suelen combinar sus estudios con actividades laborales, responsabilidades familiares o migración temporal, lo cual puede afectar la continuidad de su trayectoria académica.

Desde la administración educativa, estos datos permiten identificar la necesidad de fortalecer estrategias de orientación educativa, seguimiento académico y acompañamiento institucional, que contribuyan a apoyar a los estudiantes en momentos críticos de su trayectoria formativa.

Sede Tula

La sede Tula destaca por haber registrado en algunas generaciones los niveles más altos de eficiencia terminal, particularmente en la generación 2017–2021, donde el indicador alcanzó aproximadamente 76 %.

Este resultado puede interpretarse como un indicador de procesos organizativos y académicos favorables, donde la interacción entre docentes, estudiantes y estructuras institucionales contribuye a generar trayectorias formativas más estables. Desde la perspectiva de la administración educativa, este tipo de experiencias puede constituir un referente para identificar buenas prácticas institucionales que podrían replicarse en otras sedes del programa.

Sede Tulancingo

En contraste, la sede Tulancingo presenta algunos de los desafíos más significativos en términos de eficiencia terminal. En algunas generaciones los porcentajes disminuyen considerablemente, e incluso se registran casos donde no se reportan egresados en determinadas cohortes.

Esta situación evidencia la necesidad de analizar con mayor profundidad los factores que inciden en la permanencia estudiantil en esta sede, considerando aspectos como el perfil socioeconómico del alumnado, las condiciones de acceso al programa o la disponibilidad de estrategias institucionales de acompañamiento académico.

Desde la perspectiva de la administración educativa, los indicadores de eficiencia terminal deben interpretarse más allá de su dimensión estadística. Cada porcentaje refleja procesos institucionales, trayectorias personales y condiciones sociales que inciden en el desarrollo de los estudiantes.

La administración educativa, como campo disciplinar adscrito a las ciencias de la educación, busca comprender y mejorar el funcionamiento de las instituciones educativas mediante el análisis de sus procesos organizativos, pedagógicos y sociales.

Dicho esto, la eficiencia terminal puede considerarse un indicador estratégico para la toma de decisiones institucionales, ya que permite identificar áreas de oportunidad en aspectos como:

- El acompañamiento académico
- Los programas de tutoría
- Las estrategias de retención estudiantil
- Los procesos de titulación

Es importante reconocer que muchos estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa no se dedican exclusivamente al estudio. Una parte importante del alumnado trabaja, tiene responsabilidades familiares o enfrenta limitaciones económicas que influyen directamente en su permanencia dentro del programa.

Algunos estudiantes deben desplazarse largas distancias para asistir a las sedes universitarias, lo que implica gastos de transporte y tiempo de traslado. Otros deben combinar sus estudios con jornadas laborales extensas, lo que reduce el tiempo disponible para realizar actividades académicas o avanzar en sus procesos de titulación.

Desde esta perspectiva, los indicadores de eficiencia terminal no sólo reflejan el desempeño académico de los estudiantes, sino también las condiciones estructurales en las que se desarrolla su formación profesional.

El papel del administrador educativo resulta fundamental para interpretar estos datos de manera crítica y proponer estrategias orientadas a mejorar la permanencia estudiantil. Entre estas estrategias pueden considerarse el fortalecimiento de

programas de tutoría, asesoría para la titulación, flexibilidad administrativa y acompañamiento académico durante los últimos semestres, momentos en los que muchos estudiantes enfrentan mayores dificultades para concluir su trayectoria universitaria.

El análisis de la eficiencia terminal de la Licenciatura en Administración Educativa en Hidalgo permite comprender que detrás de los indicadores numéricos existen trayectorias educativas complejas, donde intervienen factores institucionales, pedagógicos y sociales. Reconocer esta complejidad es fundamental para diseñar acciones que favorezcan una formación universitaria más equitativa y que permita a los estudiantes no sólo ingresar a la educación superior, sino también concluir exitosamente sus estudios y consolidar su desarrollo profesional

2.5 La formación de Administradores Educativos

Hablar de la formación de administradores educativos implica reflexionar sobre las características, retos y necesidades que conlleva el desarrollo profesional de quienes asumen responsabilidades en la gestión de instituciones educativas. En México, este campo ha transitado por procesos de legitimación y consolidación, enfrentando desafíos relacionados con la identidad profesional, el reconocimiento institucional y la adecuación de los programas formativos a las demandas del sistema educativo.

El concepto de formación en este contexto debe entenderse como un proceso continuo, reflexivo y transformador, que no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos técnicos o administrativos. Se trata de una construcción compleja que articula saberes, experiencias y valores que permiten a los sujetos convertirse en profesionales capaces de intervenir críticamente en los contextos escolares. La formación implica, por tanto, una dimensión ética y política que da sentido a las prácticas de gestión y dirección educativa.

De León y Sánchez (2007) señalan que uno de los principales retos de la formación de administradores educativos en México consiste en superar visiones reduccionistas centradas exclusivamente en la eficiencia, el control o la administración de recursos. Desde esta perspectiva, los autores plantean la necesidad de recuperar las dimensiones pedagógicas, sociales y culturales de la gestión educativa, promoviendo una formación integral, crítica e interdisciplinaria.

En instituciones como la Universidad Pedagógica Nacional, esta necesidad ha dado lugar a programas como la Licenciatura en Administración Educativa (LAE), cuyo diseño curricular busca precisamente formar profesionales capaces de intervenir en los procesos institucionales desde una perspectiva transformadora. Además, la formación no termina en la licenciatura. Existen diversas posibilidades de especialización que permiten profundizar en áreas clave de la gestión educativa. Las maestrías en Gestión y Política Educativa, Dirección Escolar, Planeación Educativa, así como los doctorados en Educación con líneas de investigación en liderazgo, administración, evaluación y políticas públicas, amplían el campo de estudio y profesionalización.

Estas rutas formativas permiten a los egresados consolidar una mirada más compleja sobre los procesos escolares y aportar soluciones contextualizadas a los problemas educativos. A través de estas especializaciones, se fortalece la capacidad de análisis, la toma de decisiones fundamentadas y la intervención ética en el ámbito institucional.

En conclusión, la formación de administradores educativos debe responder a las exigencias de un sistema educativo en constante transformación. Esta formación debe articular el conocimiento teórico con la experiencia práctica, promover una actitud crítica frente a los problemas educativos y abrir espacios para la profesionalización continua. Solo así será posible formar sujetos capaces de liderar procesos institucionales con sentido humano, social y pedagógico.

CAPÍTULO III TRAYECTORIA FORMATIVA “LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y YO”

3.1 Mi Experiencia, la Teoría y la Práctica. Una mirada a los semestres

A lo largo de mi formación en la Licenciatura en Administración Educativa (LAE), transitar por cada uno de los semestres ha sido una experiencia compleja, llena de aprendizajes, contrastes y reflexiones profundas sobre el vínculo entre la teoría y la práctica. La estructura curricular de la carrera propone un recorrido integral por distintos campos del conocimiento, buscando que como estudiantes desarrollemos habilidades en gestión, organización institucional, análisis educativo, evaluación y liderazgo, entre otros. Sin embargo, en este trayecto he podido identificar tanto logros significativos como áreas que requieren fortalecimiento para responder mejor a las exigencias del contexto educativo actual.

En los primeros semestres, el enfoque curricular estuvo orientado a brindarnos fundamentos generales de la administración, las ciencias sociales, la pedagogía y las tecnologías de la información. Por ejemplo, en el primer semestre se abordan contenidos como el hardware, los componentes del equipo de cómputo y los sistemas de información para la administración educativa. No obstante, al mirar en retrospectiva, considero que estos contenidos, aunque relevantes en lo teórico, no encontraron una conexión clara ni directa con las demandas que enfrentamos más adelante, particularmente en nuestras prácticas profesionales.

Durante mi estancia en la Dirección de Educación Normal como parte de las prácticas, pocas veces tuve que hacer uso o demostrar conocimientos sobre dispositivos de procesamiento y memoria, almacenamiento principal o almacenamiento secundario, ya que en la institución o en la mayoría de ellas cuentan con personal encargado de problemas de cómputo.

En cambio, enfrenté situaciones que requerían un dominio operativo de herramientas como Microsoft Excel, para el diseño de formatos, el manejo de bases de datos escolares o el procesamiento de información básica, y es aquí donde encontré una de las principales deficiencias: el currículo asume que los estudiantes

ya dominamos ciertas habilidades tecnológicas, cuando en realidad no siempre es así. Aprender a usar Excel en el contexto profesional fue más un esfuerzo individual que un aprendizaje acompañado institucionalmente.

A medida que avancé en los semestres, los contenidos comenzaron a especializarse y a ofrecer una perspectiva más crítica y reflexiva sobre la administración educativa. Se incorporaron materias que abordan la planeación institucional, la evaluación educativa, la gestión de recursos, la normatividad del sistema y el análisis organizacional. Estos espacios teóricos me permitieron comprender con mayor profundidad los procesos que regulan el funcionamiento de las escuelas, los marcos legales que las sostienen y las políticas públicas que inciden en ellas.

Debo reconocer que la distancia entre lo aprendido en clase y lo experimentado en campo no siempre fue fácil de sortear. Por momentos, me encontré en escenarios reales que demandaban respuestas inmediatas, prácticas y contextualizadas, mientras que la formación académica seguía centrada en enfoques más analíticos o normativos. Por ejemplo, hablar sobre teorías de la gestión educativa resulta enriquecedor en el aula, pero intentar aplicarlas en escuelas con carencias estructurales, tensiones laborales o falta de recursos humanos capacitados requiere mucho más que saberes teóricos.

A pesar de ello, valoro profundamente el enfoque interdisciplinario de la LAE, ya que me permitió integrar conocimientos de pedagogía, sociología, administración y economía, lo cual amplió mi mirada sobre lo educativo. En el octavo semestre, con una visión más completa, puedo reconocer cómo cada asignatura ha aportado de forma distinta a mi proceso formativo, aunque también considero que sería pertinente revisar la estructura de los primeros semestres, adaptándola a las necesidades reales del ejercicio profesional. Iniciar con una formación más situada, que parta de las prácticas cotidianas en las instituciones, ayudaría a que los contenidos teóricos cobren mayor sentido y utilidad desde el inicio de la carrera.

Al igual que, considero que es necesario fortalecer las estrategias pedagógicas que permitan desarrollar habilidades digitales desde una perspectiva educativa y no sólo técnica. El uso de herramientas informáticas, el diseño de presentaciones, la elaboración de informes con apoyo de bases de datos o incluso el uso de plataformas digitales de gestión escolar son competencias básicas para un administrador educativo, y deberían estar presentes de manera explícita y sistemática a lo largo del plan de estudios.

Mi experiencia en la LAE ha sido valiosa y transformadora, pero también me ha mostrado las tensiones entre lo que se enseña, lo que se espera que sepamos y lo que realmente enfrentamos en el campo. Es necesario seguir fortaleciendo el diálogo entre teoría y práctica, reconocer las condiciones reales de las instituciones educativas y formar profesionales que, además de reflexivos y críticos, cuenten con herramientas operativas que les permitan incidir con mayor eficacia en sus contextos laborales.

3.2 Prácticas Profesionales

Las prácticas profesionales constituyen un componente esencial en la formación de los estudiantes universitarios, ya que permiten poner en juego los saberes adquiridos en el aula en contextos reales, promoviendo el desarrollo de competencias complejas, la reflexión crítica y la articulación entre teoría y práctica. En el caso de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE), estas prácticas son una parte sustancial del proceso formativo, ya que colocan a los estudiantes en escenarios institucionales donde pueden observar, diagnosticar, intervenir y evaluar procesos educativos y administrativos concretos.

Según Schön (1992), la práctica profesional debe entenderse como un espacio de aprendizaje situado, en el que el futuro profesional puede aprender a través de la acción, la reflexión y la resolución de problemas reales. Esta visión se retoma en el plan de estudios de la LAE (2009), donde se plantea que las prácticas deben concebirse como un *prácticum*, es decir, un entorno que simula las condiciones del

mundo profesional y permite al estudiante aprender haciendo, aun sabiendo que su intervención todavía no alcanza el nivel de un experto.

Desde esta perspectiva, las prácticas no solo deben verse como un requisito académico, sino como un proceso formativo que favorece el desarrollo del pensamiento crítico, la consolidación de actitudes éticas, el fortalecimiento de habilidades sociales y la capacidad para intervenir con pertinencia en los espacios educativos. Representan una oportunidad invaluable para vincular a la universidad con las instituciones escolares y con la sociedad, haciendo de la formación profesional un proceso situado, colaborativo y comprometido con la mejora de la educación.

3.2.1 Historia de las Prácticas Profesionales

Las prácticas profesionales tienen una historia larga y diversa que varía según el contexto educativo y el área de conocimiento. En el ámbito universitario latinoamericano, estas prácticas surgieron como un mecanismo para responder a la necesidad de vincular la formación académica con el mundo del trabajo y con las necesidades sociales. En un principio, estuvieron orientadas principalmente a carreras técnicas o de salud, como medicina o enfermería, pero con el tiempo se incorporaron a otras áreas como la educación, la psicología y la administración (Castillo & Zorrilla, 2016).

En el caso específico de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), las prácticas profesionales han evolucionado como parte fundamental de su proyecto formativo. Desde sus primeras generaciones, la UPN ha buscado formar profesionales con una sólida preparación teórica y una fuerte vinculación con la realidad educativa nacional. El documento institucional de prácticas profesionales para la LAE (Serrano, Rivera & Ramos, 2012) establece que estas prácticas se conciben bajo la idea del *prácticum* y se organizan en dos fases: la fase de profundización (sexto semestre) y la fase de integración (séptimo y octavo semestre), lo que permite a los estudiantes insertarse progresivamente en contextos institucionales diversos, públicos y privados.

La historia de las prácticas en la UPN está estrechamente relacionada con su vocación social y su compromiso con la transformación educativa del país. A lo largo de los años, se han fortalecido los vínculos con diferentes sectores del sistema educativo, así como con organizaciones de la sociedad civil, buscando que el estudiante se forme en la acción, pero también desde la reflexión crítica y el trabajo colaborativo.

3.2.2 Marco Normativo General (Prácticas Profesionales - UPNH)

El marco normativo que regula las prácticas profesionales de la Licenciatura en Administración Educativa en la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad Hidalgo (UPN-H), se fundamenta en el Plan de Estudios 2009 y en el documento institucional elaborado por Serrano, Rivera y Ramos (2012). En este documento se definen las prácticas como un espacio formativo que permite a los estudiantes insertarse en contextos reales del ámbito educativo y desarrollar competencias que articulen el saber teórico con la acción práctica, en un proceso acompañado por la figura del mentor y por instancias institucionales responsables.

El modelo adoptado implica un escenario de aprendizaje activo, reflexivo y situado, en el que el estudiante no solo ejecuta tareas, sino que también reflexiona críticamente sobre su actuación, sobre las condiciones del entorno y sobre los saberes que pone en juego. Según el documento, “la práctica profesional es un lugar de tensión entre la formación recibida y la que el alumno está por adquirir” (Serrano, Rivera & Ramos, 2012, p. 4), lo que implica que se reconoce el desfase que puede existir entre lo aprendido en clase y lo que exigen las instituciones.

El programa organiza las prácticas en dos momentos principales:

- Profundización (6º semestre): donde el estudiante comienza su acercamiento al campo laboral mediante diagnósticos preliminares.
- Integración (7º y 8º semestre): donde realiza intervenciones más complejas, diseñadas y evaluadas con base en proyectos específicos.

Estas prácticas están orientadas a tres ámbitos:

- El diagnóstico, diseño y evaluación de programas educativos
- La intervención en procesos de gestión escolar
- La participación en el análisis y mejora de las políticas educativas

El marco normativo también enfatiza el papel del mentor, quien funge como guía y facilitador del aprendizaje, ayudando al estudiante a construir sentido y a sistematizar su experiencia. La mentoría, inspirada en autores como Wenger (1998), apunta a la conformación de comunidades de práctica donde el aprendizaje ocurre a través del diálogo, el acompañamiento y la reflexión compartida.

3.3. Periodos de Prácticas Profesionales

Las prácticas profesionales dentro del plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE) están diseñadas para desarrollarse en tres periodos diferenciados, como ya se había mencionado, en los cuales permiten al estudiante vincularse progresivamente con el ámbito profesional.

El primer paso dentro de este proceso es la búsqueda de un espacio de prácticas acorde a la carrera, lo cual implica identificar un área educativa que permita el desarrollo de actividades administrativas, de gestión o de evaluación. Esta búsqueda no siempre es sencilla, ya que conlleva tocar puertas, enviar solicitudes, explicar el propósito de las prácticas y, en ocasiones, enfrentarse al desconocimiento que algunas instituciones tienen sobre el perfil de nuestra carrera. A ello se suma la necesidad de cumplir con una cierta cantidad de horas por semestre, cumplir con papeleo institucional, firmar de reportes o documentos de asignación y aceptación.

En términos generales, el modelo propuesto por la UPN-H para las prácticas profesionales contempla:

- En el primer periodo (6º semestre): la realización de un diagnóstico situacional, con una carga de 180 horas.

- En el segundo periodo (7º semestre): la propuesta de un proyecto de intervención, con una carga de 240 horas.
- En el tercer periodo (8º semestre): la ejecución del proyecto diseñado, con mayor autonomía y experiencia, con una carga de 240 horas.

Es conveniente mencionar que en el séptimo y octavo semestre de la LAE se ofrece el Curso Optativo “Proyectos de investigación, intervención e innovación en el campo de la administración y gestión educativa” con la finalidad de articular las Prácticas Profesionales con la elección y elaboración del documento de titulación.

Durante el periodo correspondiente a mis prácticas profesionales, tuve la oportunidad de integrarme a una instancia perteneciente a la Secretaría de Educación Pública de Hidalgo (SEPH), específicamente en la Dirección de Educación Normal. No obstante, es necesario explicar que para que dicha integración fuese posible, se debió seguir un procedimiento institucional establecido por el Centro de Atención Psicopedagógica de Educación Preescolar (CAPEP), que es el organismo encargado de gestionar los espacios y canalizar a los estudiantes practicantes provenientes de distintas instituciones de educación superior a diversas áreas internas de la SEPH, en función del perfil académico de cada estudiante.

El CAPEP no es un área que reciba practicantes directamente para integrarlos a sus actividades internas; más bien, actúa como instancia mediadora, estableciendo puentes entre las necesidades formativas de los estudiantes y los espacios disponibles en las distintas direcciones de la SEPH. A través de un proyecto de vinculación institucional, el CAPEP permite que estudiantes de carreras afines a la educación, administración, pedagogía, psicología educativa, entre otras, puedan integrarse en áreas estratégicas donde puedan aplicar y fortalecer sus competencias profesionales.

El proceso de ingreso a las prácticas profesionales dentro de la SEPH a través del CAPEP está claramente delimitado en varias etapas administrativas y operativas que deben ser cumplidas con puntualidad. A continuación, se describen de manera detallada las etapas que conformaron este procedimiento:

Primer paso: Verificación de espacio disponible en el área de interés.

El primer requisito para iniciar el proceso consiste en la verificación de que exista un espacio disponible en alguna de las áreas de la SEPH que sea afín a la carrera del practicante. En mi caso, como estudiante de la Licenciatura en Administración Educativa, se me informó que existía la posibilidad de integrarme a la Dirección de Educación Normal, lo cual representaba una gran oportunidad formativa debido a las funciones que ahí se desarrollan, relacionadas con la planeación, seguimiento y evaluación de los servicios de formación docente inicial.

Segundo paso: Solicitud de carta de presentación institucional.

Una vez confirmado que existía el espacio, se me solicitó una carta de presentación emitida por mi universidad, la cual debía ir dirigida al director de Desarrollo de Personal de la SEPH, como responsable de autorizar formalmente la integración de estudiantes en calidad de practicantes. Esta carta constituye un documento oficial que respalda la solicitud de prácticas y que establece el periodo de estancia, así como el nombre del estudiante y la carrera correspondiente.

Véase Anexo F: Ejemplo de carta de presentación institucional.

Tercer paso: Recepción de la carta de aceptación y carta de asignación.

Al entregar la carta de presentación al área correspondiente y una vez obtenida la firma de autorización por parte del director de Desarrollo de Personal, se me entregaron dos documentos esenciales: la carta de aceptación y la carta de asignación. La primera debía ser entregada en mi universidad como comprobante de que había sido aceptada en un espacio formativo, y la segunda debía ser

entregada directamente a la Dirección de Educación Normal, en su calidad de institución receptora.

Ambos documentos debían ser gestionados en original y con firma, y representaban el aval formal de inicio de mis prácticas.

Véase Anexo G: Ejemplo de carta de aceptación y asignación.

Cuarto paso: Firma de carta compromiso y entrega de documentación a CAPEP.

Posteriormente, como parte del procedimiento interno del CAPEP, se me solicitó firmar una carta compromiso donde me hacía responsable de entregar, en un plazo no mayor a tres días hábiles, las cartas con el sello de recibido por parte de la universidad y la institución receptora. Este paso tiene la finalidad de garantizar que la documentación ha sido procesada correctamente y que se ha dado inicio formal a las prácticas en tiempo y forma.

Esta carta también tiene un carácter vinculante, pues establece la responsabilidad del estudiante en el cumplimiento de las normas, horarios y tareas asignadas durante su estancia.

Quinto paso: Entrega mensual de reportes de actividades.

Durante el desarrollo de las prácticas, el CAPEP establece como obligación que el practicante entregue reportes mensuales de actividades, en los cuales se detalla el trabajo realizado. Estos reportes deben cumplir con una estructura específica y llevar el sello y firma de la persona responsable en la institución receptora. En mi caso, la Dirección de Educación Normal brindó el acompañamiento necesario para firmar y validar cada uno de estos documentos.

Véase Anexo H: Ejemplo de reporte mensual de actividades.

Sexto paso: Entrega del reporte final y carta de terminación.

Una vez concluido el periodo de prácticas y habiendo entregado el último reporte, se procedió a solicitar la carta de terminación de prácticas profesionales. Este documento se entrega en un plazo aproximado de 3 a 5 días hábiles, y tiene como función comprobar que el estudiante cumplió con el total de horas requeridas, así como con las actividades encomendadas por la institución receptora. La carta es enviada a la universidad como parte del expediente académico del estudiante.

Véase Anexo I: Ejemplo de carta de terminación de prácticas.

Este procedimiento, aunque riguroso y demandante en cuanto a tiempos y requisitos administrativos, tiene el objetivo de garantizar un seguimiento adecuado a los procesos de formación profesional, establecer compromisos formales y fortalecer la vinculación entre la universidad, las instituciones educativas públicas y los estudiantes. Asimismo, permite al CAPEP mantener un control ordenado de los espacios ofrecidos y asegurar que los practicantes se integren en áreas pertinentes que contribuyan efectivamente a su perfil de egreso.

En mi caso particular, este proceso me permitió no solo conocer la dinámica institucional de la Dirección de Educación Normal, sino también desarrollar habilidades propias del campo de la administración educativa, como la sistematización de información, la organización de actividades administrativas, la gestión documental, y la participación en procesos vinculados a la evaluación institucional y al seguimiento académico de las escuelas normales del estado. Todo ello representó una experiencia profesional invaluable que fortaleció mi formación como futura administradora educativa.

3.3.1 Primer periodo

El inicio de mis prácticas profesionales se desarrolló en la Dirección de Educación Normal (DEN), órgano perteneciente a la Dirección General de Formación y Superación Docente, bajo la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior, que a su vez forma parte de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Hidalgo (ANEXO J). Esta estructura refleja la complejidad organizativa del sistema educativo estatal y evidencia cómo, dentro de cada nivel jerárquico, se

coordinan esfuerzos para garantizar el funcionamiento y la mejora continua de las escuelas normales públicas.

En este entramado institucional, fui asignada al área de Control Escolar, que forma parte de la Subdirección de Desarrollo Académico. Mi incorporación a dicha área fue posible gracias a la asignación directa del profesor Taurino Ramírez Labra, director de la DEN, quien me presentó con la maestra Claudia García Rivera, responsable de Control Escolar de Escuelas Normales y mi jefa inmediata durante este primer periodo. La maestra Claudia, además de su función en el área, forma parte del equipo de Apoyo Académico, espacio en el cual también tuve oportunidad de integrarme y brindar colaboración en diversas actividades.

El primer día de prácticas fue, en sí mismo, una experiencia de introducción institucional. Recibí un recorrido por las instalaciones, lo cual me permitió conocer de manera general el funcionamiento de las distintas áreas y los equipos de trabajo que las integran. También tuve la oportunidad de ser presentada ante varios miembros del personal, lo que favoreció desde el inicio un proceso de adaptación social y laboral. Aunque se me asignó un espacio en la oficina de la maestra Claudia, inicialmente no contaba con el equipo necesario para desempeñar tareas administrativas. Durante esa jornada me dediqué a organizar mi lugar de trabajo, mientras se gestionaba con el área de informática y mantenimiento la asignación de una computadora. Ese mismo día, mi jefa directa se interesó por conocerme más a fondo: me pidió que hablara de mi carrera, de mi universidad y de los horarios en los que estaría colaborando, al mismo tiempo que me transmitió confianza al preguntarme de qué manera podía apoyarme para que mi estancia fuera productiva y amena. Este gesto fue clave para generar un ambiente de confianza y apertura.

Al segundo día, mi espacio ya estaba completamente habilitado. Aunque se trataba de un lugar pequeño y compartido, me sentí cómoda gracias a la disposición de la maestra Claudia, quien me reiteró la libertad de hacerlo mío y adecuarlo a mis necesidades. Mis primeras tareas fueron de carácter básico, lo cual respondía a que debía cumplir únicamente 180 horas de prácticas en un semestre, en un horario posterior a mis clases. Esta condición limitaba mi tiempo de inserción plena en la

dinámica institucional, pero al mismo tiempo permitió un acercamiento inicial sin presiones excesivas.

Uno de los principales aprendizajes de este primer periodo fue la elaboración del diagnóstico situacional, considerado un ejercicio fundamental para todo administrador educativo, ya que permite conocer de manera objetiva y sistemática la realidad institucional. El diagnóstico es una herramienta metodológica que busca recopilar, organizar y analizar información en torno al contexto sociohistórico, la estructura organizativa, el funcionamiento interno, los procedimientos administrativos y el ambiente institucional. De esta manera, no solo se convierte en una descripción estática de la institución, sino en un recurso que posibilita identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y posibles riesgos.

En mi caso, este diagnóstico se estructuró en torno a cinco apartados principales: 1) contexto sociohistórico, 2) organización, 3) funcionamiento, 4) procedimientos administrativos y de gestión, y 5) relaciones y ambiente institucional. Cada sección buscó dar cuenta de la forma en que la DEN se configura y desarrolla sus tareas, lo cual fue posible gracias a la observación directa, entrevistas, revisión documental y acercamiento a archivos y sistemas internos.

Sin embargo, la experiencia práctica mostró que el diagnóstico no es un proceso lineal ni libre de limitaciones. Por ejemplo, al intentar realizar entrevistas, solo dos personas accedieron a responder mis preguntas, lo que restringió el acceso a perspectivas diversas sobre el funcionamiento de la institución. En cuanto a la revisión documental, tampoco tuve un acceso amplio: únicamente se me permitió observar parcialmente el manual de funciones, consultar algunos expedientes de alumnos de años pasados y actuales, así como revisar archivos relacionados con bajas estudiantiles en escuelas normales. Un aspecto muy valioso fue el acercamiento al Sistema de Información Básica de la Educación Normal (SIBEN), plataforma que concentra datos relevantes de estudiantes y docentes de las normales del estado y que me permitió comprender el alcance administrativo del área de Control Escolar.

Durante el proceso de observación, también pude identificar dinámicas internas que forman parte de la vida cotidiana de las instituciones públicas. Por un lado, encontré equipos de trabajo eficientes, colaboradores amables y comprometidos que contribuían activamente al cumplimiento de las funciones asignadas. Por otro lado, fue evidente que existía personal que mostraba una carga de trabajo considerablemente menor, lo cual generaba la percepción de que algunos puestos funcionaban más como un relleno burocrático que como un aporte sustantivo a la organización. Asimismo, se hicieron visibles ciertos conflictos de comunicación entre áreas, lo que en ocasiones ralentizaba los procesos administrativos. Estos contrastes me llevaron a reflexionar sobre cómo la cultura institucional no es homogénea, sino que está compuesta por distintas formas de relacionarse, de trabajar y de entender la responsabilidad laboral.

En este sentido, el diagnóstico situacional no solo me permitió conocer la estructura formal y los procedimientos de la DEN, sino también los aspectos informales que dan forma a su vida organizacional: tensiones, desigualdades en la distribución del trabajo y la importancia de contar con liderazgos claros que fomenten un ambiente de cooperación.

Aunque las actividades que realicé en este primer periodo fueron principalmente básicas: archivo de documentos, revisión de datos personales en listados institucionales y apoyo en tareas de oficina, considero que fueron un punto de partida necesario para comprender la dinámica de la institución y adquirir seguridad en el entorno laboral. A través del diagnóstico situacional, logré un primer acercamiento integral a la realidad educativa de la Dirección de Educación Normal, lo que me permitió observar tanto sus fortalezas como sus limitaciones.

De acuerdo con Serrano, Rivera y Ramos (2012), este momento de las prácticas tiene como finalidad favorecer la transición entre el conocimiento académico y el práctico, y en mi caso así fue: aprendí a identificar la brecha entre la teoría estudiada en la universidad y las condiciones reales de una institución educativa. Esta experiencia, aunque llena de retos y restricciones, me permitió iniciar un proceso de

reflexión crítica sobre el papel del administrador educativo en la gestión escolar y en la construcción de instituciones más eficientes y humanas.

3.3.2 Segundo Periodo

El segundo periodo de prácticas significó una etapa de consolidación y crecimiento en mi formación profesional. A diferencia del primero, en el que mis actividades fueron más básicas, esta vez permanecí en la misma área de Control Escolar de Escuelas Normales, bajo la supervisión de la maestra Claudia García Rivera, pero con una presencia mucho más constante: cuatro días a la semana durante un semestre, cubriendo un total de 280 horas. Este mayor tiempo de permanencia me permitió integrarme de manera más sólida al equipo, ganar confianza y, sobre todo, solicitar nuevas responsabilidades. Mi jefa inmediata reconoció este interés y comenzó a incluirme en actividades de mayor relevancia administrativa y académica.

En este periodo participé más de cerca en el área de Apoyo Académico, responsable del proceso de selección de aspirantes en todas las escuelas normales del estado. Esta experiencia me permitió observar cómo se lleva a cabo la planeación y ejecución de un procedimiento tan complejo, que implica coordinación con los directores de las normales, comunicación con las oficinas de control escolar y análisis constante para mejorar año con año el proceso de ingreso. Una de mis tareas consistió en revisar y clasificar las sugerencias enviadas por aspirantes, actividad que me exigió sistematizar información cualitativa y reflexionar sobre las necesidades de los usuarios, lo cual resultó un aprendizaje valioso para mi formación como administradora educativa.

Una de las actividades más relevantes que desempeñé en este periodo fue el monitoreo de la captura de información en el Sistema de Información Básica de la Educación Normal (SIBEN). Esta plataforma concentra datos esenciales sobre las escuelas normales del estado, y nuestro papel consistía en supervisar que las instituciones cumplieran correctamente con el registro de información. Los campos de captura incluían datos como: la normal correspondiente, semestre (non o par), licenciaturas, modalidad, número de alumnos, sexo y total de inscritos por

generación. Cada registro debía especificar quién lo capturaba, quién lo supervisaba y quién fungía como enlace con la autoridad educativa estatal, en este caso la maestra Claudia.

El seguimiento de este proceso implicaba un alto grado de organización y atención al detalle, pues debíamos revisar que la información fuera consistente, comunicar a cada normal el estatus de su captura y dar seguimiento hasta la conclusión del proceso, que tardaba aproximadamente de dos a tres semanas en completarse. Fue un reto que me permitió conocer a fondo el funcionamiento del SIBEN y reconocer la importancia de la administración de datos en la gestión educativa.

Otra parte de mis responsabilidades se vinculó directamente con trámites de control escolar, como la revisión de equivalencias de estudios, análisis de registros académicos y seguimiento de casos de alumnos con procedimientos especiales, ya fuera por cambios de sede, adeudos de materias o bajas. Esta tarea me permitió desarrollar habilidades de análisis documental y de atención a usuarios, ya que frecuentemente recibíamos en la oficina a estudiantes o familiares que acudían a resolver dudas sobre su situación académica.

Este crecimiento en responsabilidades también estuvo acompañado de dificultades prácticas. Una de ellas fue el reducido espacio físico en el que trabajaba. Mi escritorio resultaba insuficiente para organizar las carpetas y documentos que necesitaba tener a la mano, lo que dificultaba la fluidez en mis actividades, especialmente en momentos de mayor carga de trabajo o cuando había visitantes en la oficina. A ello se sumaba el problema del equipo de cómputo que se me había asignado: una computadora lenta y en malas condiciones, que generaba retrasos en las tareas. Estos obstáculos me hicieron reflexionar sobre cómo las condiciones materiales inciden directamente en la eficiencia administrativa y en la calidad del trabajo realizado.

También enfrenté retos relacionados con el uso de herramientas tecnológicas, particularmente Excel. En la universidad había tenido un acercamiento muy básico a este programa, pero en la práctica se me exigía un manejo más avanzado, lo que me obligó a aprender de manera acelerada y “contra reloj”. Aunque en un inicio fue

frustrante, este proceso fortaleció mi capacidad de autoaprendizaje y me permitió valorar la importancia de la actualización constante en el ámbito administrativo.

En este periodo descubrí la relevancia del trabajo en equipo. Si bien las explicaciones que recibía de mi jefa o de otros compañeros eran rápidas debido a la carga de trabajo que ellos mismos enfrentaban, el apoyo y la comprensión que me brindaban me reconfortaban y reforzaban mi compromiso. Escuchar que mi ayuda era valiosa me hizo sentirme parte del equipo, lo cual impactó positivamente en mi motivación y desempeño.

En términos académicos, esta experiencia ejemplifica lo que señala Schön (1992) respecto al aprendizaje en la acción: fue en el desempeño mismo de las actividades, en la resolución de problemas reales y en la necesidad de actuar con responsabilidad, donde consolidé mi formación profesional. El modelo de prácticas de la UPN contempla justamente esta transición: de la observación pasiva a la participación activa y significativa en los procesos institucionales.

El segundo periodo de prácticas representó un salto cualitativo respecto al primero. Pasé de un rol principalmente observador y de apoyo básico, a convertirme en un agente activo en los procesos administrativos de la Dirección de Educación Normal. La experiencia me permitió fortalecer competencias técnicas (manejo de sistemas, análisis de datos, clasificación documental) y también competencias transversales (trabajo en equipo, adaptación a recursos limitados, autoaprendizaje tecnológico). Todo ello reafirmó mi convicción de que la administración educativa no solo se limita a la gestión de trámites, sino que implica comprender la complejidad institucional, reconocer los retos cotidianos y proponer soluciones que optimicen el servicio educativo.

3.3.3 Tercer periodo

El inicio del tercer periodo de prácticas resultó mucho más sencillo que el primero. Ya conocía el funcionamiento general de la institución, los procedimientos administrativos y contaba con una buena relación con el personal. Esto facilitó mi registro de manera casi inmediata y me permitió aprovechar al máximo el tiempo y

las actividades. La adaptación, que en un principio representó un reto, se convirtió ahora en una fortaleza, pues logré integrarme de manera más natural al clima organizacional.

En esta etapa, se me asignaron actividades de diversa complejidad, que iban desde la actualización de expedientes institucionales hasta la redacción de oficios de traslado, cuidando la formalidad de los formatos oficiales y la precisión en la redacción administrativa. Estas tareas, aparentemente rutinarias, exigían una atención cuidadosa, responsabilidad constante y conocimientos adquiridos en periodos anteriores. La confianza que el personal depositó en mí fue mayor, lo que me permitió ejecutar estas actividades con autonomía y asumir un rol más activo en la gestión de procesos administrativos.

No obstante, lo más significativo de este periodo fue el acceso a información de carácter sensible y confidencial. Se me encomendó revisar expedientes de alumnos que atravesaban situaciones complejas relacionadas con adicciones, embarazos o conflictos escolares. Estos documentos, además de constituir registros administrativos, reflejaban realidades humanas que requerían un manejo ético y profesional. Aprendí que la administración educativa no se limita a procesos técnicos, sino que también implica resguardar la privacidad, garantizar la discreción y actuar con sensibilidad frente a contextos personales que impactan en la vida escolar.

En varias ocasiones me convertí en un puente de comunicación entre los directivos y mi jefa inmediata, o entre los alumnos y el área de control escolar. Esta posición intermedia supuso un nivel adicional de responsabilidad, pues implicaba transmitir información con claridad, prudencia y respeto, evitando distorsiones o malos entendidos. Fue entonces cuando comprendí la importancia del profesionalismo en la práctica administrativa: no solo se trata de ejecutar procesos, sino de asumir un compromiso ético con la información y con las personas a las que afecta.

Esta experiencia fortaleció mis competencias en el manejo de información, la redacción de documentos oficiales y la interacción con distintos actores institucionales. Pero más allá de lo técnico, me permitió constatar que la confianza no se obtiene únicamente por el tiempo de permanencia en un lugar, sino por la actitud, la disposición y la responsabilidad con que se afrontan las tareas encomendadas.

El cierre de este periodo representó, a la vez, un cierre de etapa formativa. Mirando en retrospectiva, los tres periodos de prácticas fueron diseñados para acompañar un proceso gradual: de la exploración inicial a la consolidación de un rol más profesional. Esta estructura evidenció la manera en que la teoría aprendida en el aula se articula con tensiones, desafíos y aprendizajes en los escenarios reales.

Sin embargo, también fue evidente que la permanencia en un mismo espacio durante los tres semestres no estuvo exenta de dificultades. La necesidad de gestionar cada vez la aceptación para continuar generó un clima de incertidumbre y fragilidad. Esta situación refleja una debilidad en la implementación institucional de las prácticas profesionales, pues la falta de un convenio sólido limita la continuidad de los procesos y reduce el alcance de posibles proyectos de intervención.

Pese a ello, logré mantenerme firme y comprometida. Aprendí que la administración educativa, más que un campo de conocimientos, es una práctica que implica negociación, construcción de confianza, toma de decisiones y sensibilidad frente a los contextos humanos que atraviesan la escuela. El contacto con expedientes delicados, la interacción con alumnos y la responsabilidad de servir como mediadora en la comunicación fueron experiencias que dejaron en mí una huella significativa, enseñándome que el ejercicio profesional demanda tanto rigor técnico como ética y humanidad.

Concluir este tercer periodo significó cerrar un ciclo no solo académico, sino también personal. Este proceso me permitió reconocer mis propias capacidades, comprender la relevancia del trabajo administrativo en la vida educativa y asumir

con mayor claridad mi compromiso como futura administradora educativa. Más allá de los conocimientos adquiridos, lo que me llevo es la convicción de que el quehacer profesional en educación requiere un profundo sentido de responsabilidad social, una mirada crítica y una ética sólida que guíe cada acción.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE MI EXPERIENCIA FORMATIVA EN PRÁCTICAS PROFESIONALES

Las prácticas profesionales representan un componente esencial en la formación de los estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa, pues permiten articular los saberes teóricos con los contextos reales de desempeño profesional. En mi caso, esta experiencia se llevó a cabo en la Dirección de Educación Normal del Estado de Hidalgo. Este espacio, de carácter público y altamente normado, constituyó una oportunidad única para conocer de cerca los procesos administrativos, las estructuras jerárquicas y los marcos normativos que rigen la formación docente en el estado.

Según Chiavenato (2006), la administración implica coordinar personas, recursos y procesos para alcanzar objetivos organizacionales. Desde esta perspectiva, participar en una institución gubernamental me permitió observar cómo estos elementos se articulan en el ámbito educativo público, donde las decisiones administrativas no solo impactan procesos internos, sino también políticas de gran alcance para el sistema de formación docente.

4.1 Avatares

Uno de los principales desafíos enfrentados durante mis prácticas profesionales fue la inestabilidad del estudiante practicante. Cada periodo implicaba repetir el proceso de ingreso, lo que dificultaba dar continuidad a proyectos o tareas específicas. Esta falta de permanencia no solo obstaculiza el desarrollo de competencias más complejas, sino que también limita la posibilidad de generar aportes significativos al espacio de prácticas. Desde la perspectiva de la administración educativa, esto refleja una debilidad en la planificación estratégica de la formación profesional, pues no se establece un seguimiento sistemático que permita vincular los aprendizajes previos con las nuevas experiencias (Salas Madriz, 2007).

Otro avatar importante fue la escasa disponibilidad de información institucional. En numerosas ocasiones, el acceso a documentos clave como el manual de funciones, normativas internas y la posibilidad de entrevistar a responsables estaba limitado. Esta carencia dificultaba la realización de actividades escolares orientadas a la observación y el análisis del funcionamiento organizacional. Robbins y Coulter (2018) destacan que la transparencia y el acceso a la información son pilares fundamentales en una administración moderna, particularmente en instituciones públicas, donde rendir cuentas y facilitar la comprensión de los procesos fortalece la cultura institucional.

La estructura operativa de la UPN-H evidencia áreas de mejora en la orientación al estudiantado durante el proceso de prácticas. Actualmente, este proceso se presenta de manera general y limitada, ofreciendo a los estudiantes únicamente un organigrama donde traen fechas de entrega de para los practicantes de la licenciatura en administración educativa y los de intervención educativa junto con una charla de entre 40 y 60 minutos sobre el número de horas, el papeleo y las fechas de entrega, sin proporcionar una guía paso a paso ni un catálogo de instituciones donde se puedan realizar las prácticas. Esta falta de formalidad incrementa la incertidumbre del estudiante y afecta la calidad del aprendizaje experiencial. Según Mintzberg (2009), las organizaciones educativas deben funcionar como sistemas de aprendizaje continuo, donde cada etapa del proceso formativo esté cuidadosamente planeada y articulada. En este sentido, la coordinación de licenciaturas y el área responsable de prácticas podrían asumir un rol más activo y concreto, asegurando que los procesos sean efectivos, claros y acompañados por un seguimiento cercano al estudiante.

Otro aspecto relevante fue el desconocimiento de los procesos administrativos internos, particularmente aquellos gestionados por CAPEP (Centro de Atención Psicopedagógica de Educación Preescolar), instancia encargada de coordinar la asignación y aceptación de estudiantes practicantes en diversos espacios laborales.

El área encargada de prácticas profesionales en la universidad ya conoce este proceso y aún con esta información no se aclara al practicante que logra un espacio dentro de la SEPH, la manera en la que debe coordinar los procesos de la universidad con los de CAPEP. Durante los semestres previos, en cursos relacionados con la administración educativa, se abordaron conceptos generales sobre organización, procesos y gestión institucional, pero no se profundizó en cómo se aplican estos conocimientos en la práctica real dentro de la universidad. Este vacío generaba incertidumbre y retrasos en la integración al espacio de prácticas, ya que los estudiantes debían asumir un rol de gestor de su propio proceso sin contar con acompañamiento administrativo o académico suficiente. Fue precisamente durante las prácticas cuando identificamos y resolvimos estas deficiencias, aplicando estrategias de organización, comunicación con responsables y planificación personal para cumplir con los trámites y requerimientos institucionales.

La inexperiencia inicial en la ejecución de tareas administrativas y el desconocimiento de los procesos propios de la Dirección representaron retos personales significativos. Sin embargo, también evidenciaron la importancia de contar con espacios que permitan el error como parte del aprendizaje. Cada situación que parecía un obstáculo se convirtió en una oportunidad para aplicar conocimientos adquiridos en cursos, reflexionar sobre los procedimientos institucionales y proponer formas de mejorar la eficiencia y claridad de los procesos de prácticas.

Estos avatares reflejan que la experiencia formativa en prácticas profesionales no solo implica la realización de tareas, sino también la adaptación a la estructura organizacional, la resolución de problemas derivados de la falta de procesos claros y la capacidad de aprender mediante la acción directa. A partir de estas experiencias, se comprueba que la planificación estratégica, la información accesible y la orientación estructurada son elementos indispensables para potenciar la formación profesional y garantizar que los estudiantes puedan contribuir de manera significativa al espacio institucional.

Por otro lado, las dificultades vinculadas a la información y los procesos administrativos, el ambiente institucional en la Dirección de Educación Normal constituyó otro desafío significativo durante mis prácticas profesionales. La organización interna se caracteriza por una rigidez en los procedimientos, donde cada trámite requiere múltiples firmas y validaciones, muchas veces del jefe directo y del director de la institución. Esta exigencia, si bien busca garantizar control y formalidad, en la práctica se traduce en dificultades para cumplir con los tiempos establecidos, pues no siempre es posible contar con la disponibilidad de los responsables, especialmente del director, quien puede estar ausente por diversas razones institucionales.

Esta rigidez de los procedimientos se percibe también en la interacción diaria con el personal de apoyo administrativo. La poca paciencia y comprensión hacia los practicantes se refleja en la velocidad y forma con que se atienden las solicitudes, así como en la resistencia a ofrecer orientación más detallada o acompañamiento durante los procesos. Situaciones como la demora en la firma de documentos o el trato inicial poco respetuoso por parte de la secretaria, aunque transitorias, generan un clima de tensión y ansiedad que puede afectar la integración y el desempeño del estudiante en el espacio de prácticas.

Desde la perspectiva de la administración educativa, estas experiencias evidencian la necesidad de estructurar procesos más flexibles y humanizados, que consideren la posición particular de los practicantes como agentes en formación y no únicamente como ejecutores de trámites. Robbins y Coulter (2018) señalan que la eficiencia organizacional no depende únicamente de la formalidad de los procesos, sino también de la capacidad de la institución para adaptarse a las necesidades de quienes participan en ella, fomentando un clima laboral positivo y de aprendizaje.

Estas situaciones permitieron desarrollar competencias clave, como la paciencia, la comunicación efectiva, la gestión del tiempo y la resolución de problemas, al tener que planear estrategias que garantizaran el cumplimiento de los requerimientos en fechas límite, a pesar de las limitaciones estructurales. Aprender a navegar un

entorno institucional rígido y, en ocasiones, poco acogedor, permitió comprender la importancia de la administración eficiente, la organización de tareas y la negociación con los distintos actores de la institución, habilidades que son fundamentales para cualquier profesional en el ámbito educativo.

Los avatares relacionados con el ambiente institucional y la rigidez administrativa reflejan que la experiencia formativa no solo consiste en la ejecución de tareas, sino también en aprender a adaptarse a contextos complejos, a manejar la incertidumbre y a desarrollar estrategias que optimicen la interacción con la organización. Estas experiencias ponen de manifiesto que la formación profesional requiere no solo conocimientos técnicos, sino también habilidades interpersonales y estratégicas que contribuyen al crecimiento integral del practicante.

4.2 Logros

A pesar de las dificultades enfrentadas durante las prácticas profesionales constituyó un espacio de consolidación de aprendizajes significativos, donde los retos se transformaron en oportunidades de desarrollo personal y profesional. Uno de los logros más evidentes fue el desarrollo de habilidades para desempeñarme en un entorno institucional formal, con normas, procedimientos, tiempos y exigencias que requerían compromiso, disciplina y capacidad de adaptación.

Las actividades realizadas, como la clasificación y archivo de documentos, la captura de información en plataformas oficiales como SIBEN, la atención de casos escolares y la revisión de oficios para su validación y firma, no solo proporcionaron herramientas técnicas, sino que también reforzaron competencias blandas fundamentales, tales como la comunicación efectiva, el trabajo colaborativo y la gestión del tiempo. De esta manera, tareas que en principio parecían rutinarias se convirtieron en espacios de aprendizaje integral, donde se combinaron la práctica administrativa con el desarrollo de habilidades interpersonales.

El logro de enfrentar dificultades concretas también merece ser destacado. Por ejemplo, el espacio físico limitado para desempeñar mis funciones, con un escritorio pequeño y compartido, implicaba desafíos para organizar documentos y realizar múltiples tareas simultáneamente. Sin embargo, logré adaptarme, optimizar el espacio y establecer estrategias de organización, lo que fue reconocido por mis superiores como un ejemplo de iniciativa y capacidad de resolución. Este tipo de experiencias demuestran que los logros no siempre provienen de condiciones ideales, sino de la habilidad de transformar limitaciones en oportunidades de aprendizaje y mejora.

Otro aspecto que fortaleció mi desempeño fue la exigencia del equipo académico responsable del proceso de selección de las escuelas normales, cuya presión por cumplir con plazos y coordinar actividades entre diferentes áreas me obligó a desarrollar mayor rapidez y eficiencia en la resolución de problemas. Este logro no solo refleja competencias operativas, sino también una visión más amplia de la gestión educativa, al comprender cómo se articulan las funciones del área de Control Escolar con los procesos de selección, asignación y seguimiento de estudiantes normalistas.

La experiencia se enriqueció significativamente gracias a la oportunidad de visitar la Escuela Normal Superior Pública del Estado de Hidalgo como oyente durante una visita de acompañamiento a la gestión. Esta actividad me permitió observar de primera mano cómo se desarrollan los procesos de supervisión y acompañamiento en las instituciones educativas, así como la interacción entre directivos y docentes para garantizar la calidad educativa. Tuve la oportunidad de conocer la SEPH desde dentro, a través de una de sus áreas más relevantes, la Dirección de Educación Normal, lo que me permitió comprender la estructura administrativa, los flujos de información y la coordinación interinstitucional.

Durante estas experiencias, aprendí cómo se desarrolla una reunión de equipos de trabajo o un encuentro con directivos, comprendiendo la dinámica de la toma de decisiones, la distribución de responsabilidades y la manera en que se presentan y

analizan los avances de los procesos educativos y administrativos. Esta vivencia aportó un aprendizaje invaluable sobre gestión institucional, planificación estratégica y trabajo colaborativo, que no es posible adquirir únicamente en el aula.

Desde la perspectiva teórica, estos logros se vinculan con los principios de la administración. Fayol (citado en Chiavenato, 2006) plantea que una buena administración requiere planear, organizar, dirigir y controlar. Durante las prácticas pude observar cómo estas funciones se materializan en las tareas cotidianas: la captura de datos exige planeación y control; la atención a usuarios demanda dirección y comunicación; y la clasificación documental implica organización lógica y sistemática. De este modo, los logros adquiridos no solo se limitan a la ejecución de tareas, sino que permiten comprender la aplicación práctica de conceptos administrativos en un contexto real y dinámico.

Esta experiencia fortaleció mi identidad como administradora educativa, al permitirme asumir un papel activo en la gestión institucional, proponer soluciones ante dificultades, y comprender la importancia del trabajo interinstitucional entre la Dirección de Educación Normal, las escuelas normales y otras áreas de la SEPH. Flora Eugenia Salas Madriz (2007) señala que el administrador educativo debe contar con conocimiento profundo del contexto, pensamiento crítico y habilidades para la gestión y evaluación de procesos, y estas prácticas contribuyeron de manera significativa a construir dicho perfil profesional.

Los logros obtenidos también se vinculan con la capacidad de aprendizaje a partir del error y la dificultad. Cada situación compleja, ya sea la falta de espacio físico, la presión por cumplir tiempos, la adaptación a procedimientos administrativos poco claros o la interacción con distintos niveles jerárquicos, se convirtió en una oportunidad para reflexionar, ajustar estrategias y fortalecer competencias clave. Estos aprendizajes contribuyen a consolidar mi visión de la Licenciatura en Administración Educativa (LAE), entendiendo que la formación profesional no solo implica adquirir conocimientos, sino también desarrollar habilidades prácticas,

resiliencia, autonomía y visión crítica para intervenir en contextos educativos complejos.

4.3 Retos y prospectiva

Uno de los retos más significativos durante mis prácticas profesionales fue la doble exigencia de cubrir horas de servicio social y prácticas profesionales simultáneamente, situación que demandó una organización rigurosa y puso de manifiesto la necesidad de flexibilizar los requisitos o buscar formas integradas de formación. Esta experiencia permitió evidenciar que, para lograr aprendizajes significativos, los estudiantes requieren procesos claros, coordinados y articulados entre distintas áreas de la universidad y los espacios de prácticas.

El desconocimiento inicial de los procesos administrativos, desde la gestión de documentos hasta la interacción con plataformas oficiales y la legislación educativa vigente, constituyó un desafío constante. Esta situación resalta la necesidad de incluir en la malla curricular asignaturas o talleres prácticos que aborden la administración institucional real, el manejo de herramientas digitales, la elaboración de documentos oficiales y los procedimientos legales vinculados a la educación. En este sentido, la formación académica debe ir más allá de la teoría, promoviendo competencias prácticas que fortalezcan la preparación del estudiante para enfrentarse a contextos reales.

Desde una mirada prospectiva, considero que es urgente replantear el modelo de prácticas profesionales desde la universidad, de manera que las experiencias de los estudiantes sean más integrales, estructuradas y enriquecedoras. Para ello, propongo:

- La elaboración de una guía operativa del proceso de prácticas, con etapas claramente definidas, formatos oficiales, ejemplos de informes y un acompañamiento paso a paso que oriente al estudiante desde el inicio.
- La creación y actualización continua de un catálogo de instituciones receptoras, que permita a los practicantes seleccionar espacios adecuados

a sus intereses y competencias, asegurando una experiencia más pertinente y significativa.

- La integración de mecanismos de evaluación conjunta entre universidad y espacio de prácticas, garantizando que el aprendizaje sea supervisado, retroalimentado y vinculado con los objetivos formativos de la licenciatura.

Más allá de estos ajustes operativos, la experiencia me llevó a reflexionar sobre hacia dónde debe avanzar la administración educativa. Es fundamental que los administradores educativos desarrollen no solo competencias técnicas, sino también habilidades para gestionar relaciones humanas, liderar equipos y generar mejoras institucionales. Para fortalecer este papel, la Secretaría de Educación Pública y las instancias universitarias podrían implementar:

- Programas de acompañamiento y capacitación para responsables de prácticas, que promuevan una orientación clara, paciencia y disposición hacia los estudiantes, evitando situaciones de incertidumbre o trato poco respetuoso.
- Procesos administrativos más flexibles y transparentes, que permitan a los estudiantes cumplir con los requisitos en tiempo y forma, sin comprometer la calidad de la formación ni generar estrés innecesario.
- Evaluaciones periódicas de la experiencia de prácticas, recogiendo opiniones de los practicantes y ajustando los procesos de acuerdo con sus necesidades y observaciones, fortaleciendo así la cultura institucional y la pertinencia educativa.

Mi experiencia mostró que los logros y aprendizajes obtenidos no se limitan a la ejecución de tareas, sino que también surgen al enfrentar situaciones difíciles o poco estructuradas, como la adaptación a un espacio físico reducido, la presión por cumplir con tiempos de entrega o la interacción con procedimientos administrativos rígidos. Estos retos fortalecen la capacidad de análisis, la resiliencia y la visión crítica, competencias esenciales para el futuro desempeño de un administrador educativo.

Mejorar las prácticas de la Licenciatura en Administración Educativa requiere una articulación más estrecha entre la universidad y las instancias receptoras de practicantes, de manera que ambos espacios trabajen en conjunto para garantizar que el estudiante pueda aplicar sus conocimientos, desarrollar competencias profesionales y contribuir al fortalecimiento institucional. Esto implica una planificación más estratégica, comunicación constante y procesos claros de supervisión y retroalimentación, que permitan transformar los desafíos en oportunidades de aprendizaje y mejora continua.

Llevo conmigo un cúmulo de experiencias, habilidades y reflexiones que me permitirán desempeñarme de forma más consciente, ética y eficaz en futuros entornos laborales. La práctica profesional no solo reafirma la importancia de la administración educativa como disciplina, sino que también evidencia la responsabilidad de las instituciones de formar profesionales competentes, capaces de generar cambios positivos y fortalecer la calidad de la educación a través de la gestión, la planificación y la innovación en sus espacios de trabajo

El análisis de mi experiencia formativa en prácticas profesionales permite valorar en qué medida se cumple el propósito central de esta tesina: reflexionar críticamente sobre mi trayectoria formativa en la Licenciatura en Administración Educativa y analizar cómo la experiencia de prácticas profesionales contribuyó a la construcción de saberes, habilidades y perspectivas propias del campo de la administración educativa.

A lo largo de este trabajo se buscó no solo describir las actividades realizadas durante el periodo de prácticas, sino también comprenderlas desde una perspectiva analítica que permitiera identificar los aprendizajes adquiridos, los retos enfrentados y las implicaciones que estas experiencias tienen para la formación de administradores educativos. La reconstrucción de mi trayectoria formativa permitió evidenciar que la formación profesional no se limita a la adquisición de conocimientos teóricos, sino que se configura como un proceso complejo donde

interactúan experiencias personales, contextos institucionales y oportunidades de aprendizaje práctico.

Las prácticas profesionales en la Dirección de Educación Normal del Estado de Hidalgo representaron un escenario privilegiado para observar de manera directa la dinámica administrativa de una institución pública encargada de coordinar procesos vinculados con la formación docente. Desde esta experiencia fue posible identificar cómo se articulan los procesos organizacionales, las estructuras jerárquicas y los marcos normativos que regulan el funcionamiento de las instituciones educativas. Tal como plantea Chiavenato (2006), la administración implica coordinar recursos humanos, materiales y organizacionales para alcanzar objetivos institucionales, lo cual se hizo evidente en las actividades cotidianas desarrolladas dentro de la institución.

La experiencia permitió constatar que la administración educativa no puede comprenderse únicamente como un conjunto de procedimientos técnicos, sino como una práctica que involucra procesos de interacción humana, toma de decisiones y adaptación constante a contextos institucionales específicos. Desde esta perspectiva, las situaciones vividas durante las prácticas tanto los logros como los avatares constituyeron espacios de aprendizaje significativo que contribuyeron al desarrollo de competencias profesionales vinculadas con la gestión educativa.

La identificación de los avatares experimentados durante el proceso de prácticas permitió reconocer las limitaciones estructurales que aún existen en la articulación entre la formación universitaria y los espacios institucionales donde los estudiantes realizan su aprendizaje práctico. Aspectos como la falta de continuidad en los periodos de prácticas, la escasa disponibilidad de información institucional o la ausencia de procesos claros de orientación al estudiante reflejan áreas de oportunidad que deben ser atendidas para fortalecer la formación profesional.

Desde la perspectiva de la administración educativa, estos hallazgos confirman la importancia de diseñar procesos formativos que estén sustentados en una planificación estratégica clara y en mecanismos de seguimiento que permitan dar

continuidad al aprendizaje del estudiante. Mintzberg (2009) señala que las organizaciones eficaces son aquellas capaces de aprender de sus propios procesos y ajustar sus prácticas de manera constante; en este sentido, las experiencias de los estudiantes practicantes pueden constituir una fuente valiosa de información para mejorar los programas de formación profesional.

Los logros obtenidos durante la experiencia de prácticas evidencian que los espacios institucionales pueden convertirse en escenarios de aprendizaje altamente significativos cuando los estudiantes logran participar activamente en los procesos organizacionales. Actividades como la gestión documental, el manejo de plataformas institucionales, la participación en reuniones de trabajo y la observación de procesos de acompañamiento institucional permitieron comprender de manera concreta cómo se materializan los principios de la administración educativa en la práctica cotidiana.

Estos aprendizajes confirman lo señalado por Schön (1992), quien plantea que la formación profesional se fortalece cuando los estudiantes tienen la oportunidad de reflexionar sobre su práctica y analizar críticamente las experiencias vividas en contextos reales de trabajo. La reconstrucción de mi experiencia en esta tesina constituye un ejercicio de reflexión profesional que permite transformar las vivencias prácticas en conocimiento formativo.

El análisis desarrollado a lo largo de este capítulo permite afirmar que las prácticas profesionales contribuyeron significativamente a la construcción de mi identidad como administradora educativa. A través de la interacción con distintos actores institucionales, la resolución de problemas administrativos y la participación en procesos organizacionales, fue posible desarrollar habilidades relacionadas con la planificación, la comunicación institucional, la gestión del tiempo y la toma de decisiones.

Flora Eugenia Salas Madriz (2007) señala que la administración educativa requiere profesionales capaces de analizar críticamente las instituciones educativas, comprender su funcionamiento y proponer estrategias de mejora orientadas al

fortalecimiento de los procesos educativos. Desde esta perspectiva, las experiencias vividas durante las prácticas contribuyeron a consolidar una mirada más amplia sobre el papel del administrador educativo dentro del sistema educativo.

Este proceso de análisis permitió reconocer que los retos enfrentados durante las prácticas no deben interpretarse únicamente como dificultades, sino también como oportunidades para desarrollar capacidades de adaptación, resiliencia y pensamiento estratégico. Aprender a desenvolverse en contextos institucionales complejos, gestionar tiempos administrativos y establecer relaciones de trabajo con distintos niveles jerárquicos constituye una parte fundamental del aprendizaje profesional en el campo de la administración educativa.

Puede afirmarse que el propósito de esta tesina se cumple en la medida en que el análisis de mi experiencia formativa permitió identificar los aprendizajes, desafíos y aportes que las prácticas profesionales generan en la formación de los estudiantes de la Licenciatura en Administración Educativa. Más allá de la descripción de actividades, este trabajo busca evidenciar la importancia de los espacios de práctica como escenarios donde se construyen saberes profesionales que difícilmente pueden adquirirse únicamente a través de la formación teórica.

Este capítulo confirma que la experiencia de prácticas profesionales constituye un componente fundamental en la formación de administradores educativos, ya que permite vincular los conocimientos académicos con la realidad institucional del sistema educativo. La posibilidad de participar en procesos administrativos reales, observar dinámicas organizacionales y reflexionar sobre los desafíos de la gestión educativa contribuye a formar profesionales más conscientes, críticos y preparados para intervenir en la mejora de las instituciones educativas.

El análisis de mi experiencia formativa no solo permite comprender el proceso personal de aprendizaje desarrollado durante las prácticas, sino que también aporta elementos de reflexión para fortalecer los programas de formación en administración educativa. Reconocer las áreas de mejora, valorar los aprendizajes obtenidos y proponer alternativas para optimizar los procesos de prácticas

profesionales constituye una contribución relevante para continuar fortaleciendo la formación de futuros administradores educativos.

Conclusiones

Mirar hacia atrás y reconstruir los distintos momentos que han configurado mi trayecto formativo ha representado un ejercicio de reflexión profunda que trasciende la simple narración de experiencias. A lo largo de esta tesina he podido comprender que la formación profesional no se limita al paso por las aulas universitarias, sino que constituye un proceso amplio, continuo y situado, en el que intervienen experiencias personales, contextos socioculturales, decisiones académicas y prácticas institucionales que, en conjunto, contribuyen a la construcción de una identidad profesional.

La recuperación de mis experiencias en la educación básica en la comunidad de Tlalchihualica permitió reconocer que la formación educativa comienza mucho antes de ingresar a la educación superior. En este sentido, los saberes comunitarios, las prácticas culturales, la participación en actividades artísticas como la danza y el canto, así como la convivencia cotidiana con las tradiciones del lugar, constituyeron un capital cultural significativo que influyó en mi manera de comprender la educación. Como señala Bourdieu (1997), los sujetos construyen sus disposiciones, conocimientos y formas de comprender el mundo a partir de los contextos sociales y culturales en los que se desarrollan, lo que implica reconocer que la educación formal dialoga constantemente con los saberes y experiencias que se adquieren fuera de las instituciones escolares.

Desde esta perspectiva, mi trayectoria formativa no puede entenderse únicamente como el resultado de un proceso académico universitario, sino como una construcción progresiva que integra experiencias comunitarias, familiares y escolares. Reconocer este aspecto permite comprender que la educación se configura como un proceso social amplio en el que intervienen múltiples espacios de aprendizaje.

El ingreso a la Licenciatura en Administración Educativa en un contexto marcado por la pandemia de COVID-19 representó un desafío importante que evidenció tanto las desigualdades existentes en el acceso a la educación como la capacidad de adaptación de estudiantes e instituciones. La experiencia de iniciar la formación

universitaria en modalidad virtual implicó desarrollar nuevas formas de organización del aprendizaje, fortalecer habilidades de autogestión y enfrentar condiciones de incertidumbre que marcaron profundamente la experiencia universitaria de mi generación.

Este contexto permitió reconocer que los procesos educativos están profundamente influenciados por factores sociales, tecnológicos e institucionales que exigen respuestas flexibles desde la gestión educativa. En este sentido, la pandemia evidenció la importancia de contar con estructuras organizativas capaces de adaptarse a situaciones imprevistas, lo cual confirma la relevancia del campo de la administración educativa para garantizar la continuidad de los procesos formativos.

Durante el desarrollo de la licenciatura, la formación teórica proporcionó herramientas conceptuales fundamentales para comprender el funcionamiento de las instituciones educativas, así como los procesos administrativos que las sostienen. Autores del campo de la administración educativa señalan que la gestión de las instituciones escolares implica la articulación de procesos organizacionales, humanos y pedagógicos que permiten el adecuado funcionamiento de los sistemas educativos (De León Jiménez & Sánchez Martínez, 2007). Desde esta perspectiva, la administración educativa no se limita a la gestión de recursos o al cumplimiento de procedimientos administrativos, sino que constituye un campo de conocimiento orientado a la organización, coordinación y mejora de los procesos educativos.

Fue a través de las prácticas profesionales donde estos conocimientos adquirieron un significado más profundo al ser confrontados con las dinámicas reales de las instituciones educativas. La experiencia desarrollada en la Dirección de Educación Normal permitió conocer de manera directa los procesos administrativos que intervienen en la organización de la formación docente, así como las dinámicas institucionales que articulan el funcionamiento de las escuelas normales dentro del sistema educativo estatal.

Durante este periodo fue posible participar en diversas actividades institucionales relacionadas con el análisis de información, la elaboración de documentos administrativos, el seguimiento de procesos organizativos y la colaboración con

distintos actores educativos. Estas experiencias permitieron comprender que la administración educativa requiere habilidades relacionadas con el análisis institucional, la gestión de información, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en contextos complejos.

Al mismo tiempo, las prácticas profesionales permitieron identificar algunas tensiones existentes entre la formación universitaria y las dinámicas institucionales reales. En diversos momentos fue posible observar limitaciones estructurales, resistencias institucionales y la inestabilidad que puede experimentar el rol del practicante dentro de los espacios de trabajo. Estas situaciones reflejan que los procesos de formación profesional en contextos reales no siempre se desarrollan en condiciones ideales, lo cual invita a reflexionar sobre la necesidad de fortalecer los mecanismos de vinculación entre las instituciones de educación superior y los espacios donde los estudiantes realizan sus prácticas profesionales.

Diversos autores señalan que las prácticas profesionales constituyen un espacio fundamental para el aprendizaje situado, ya que permiten a los estudiantes confrontar los conocimientos teóricos con las realidades institucionales concretas y desarrollar habilidades profesionales en contextos reales de trabajo (Schön, 1992). A partir de esta experiencia, es posible afirmar que las prácticas profesionales representan uno de los momentos más significativos dentro del proceso formativo de los administradores educativos.

Esta trayectoria formativa permitió comprender que la administración educativa es una práctica profundamente humana, contextual y política. Administrar la educación implica trabajar con personas, interpretar realidades institucionales diversas y tomar decisiones que inciden en la organización y funcionamiento de los sistemas educativos. Como señala Mintzberg (1991), las organizaciones no funcionan únicamente a partir de estructuras formales, sino también a través de las interacciones humanas, las dinámicas de poder y los procesos de negociación que se desarrollan en su interior.

Por esta razón, la formación de administradores educativos requiere desarrollar no solo competencias técnicas relacionadas con la gestión organizacional, sino también habilidades de análisis crítico, sensibilidad institucional y compromiso ético con la mejora de los procesos educativos.

A partir de los aprendizajes obtenidos durante este proceso formativo, es posible plantear algunas sugerencias que pueden contribuir al fortalecimiento de la formación en la Licenciatura en Administración Educativa.

En primer lugar, resulta pertinente fortalecer los mecanismos de vinculación entre la universidad y las instituciones educativas donde los estudiantes realizan sus prácticas profesionales. Generar convenios más estructurados y espacios de colaboración institucional permitiría aprovechar de mejor manera el potencial formativo de estas experiencias, así como facilitar la integración de los estudiantes en los equipos de trabajo institucionales.

En segundo lugar, se considera importante promover espacios sistemáticos de reflexión académica durante el desarrollo de las prácticas profesionales. Estos espacios permitirían que los estudiantes analicen críticamente las experiencias vividas en los contextos institucionales y establezcan vínculos más claros entre los marcos teóricos revisados durante la formación universitaria y las situaciones concretas observadas en las instituciones educativas.

Finalmente, resulta necesario continuar impulsando la formación de administradores educativos con una visión integral que combine conocimientos teóricos, habilidades técnicas y una fuerte conciencia social. En contextos educativos caracterizados por la desigualdad, la diversidad cultural y los cambios constantes en las políticas educativas, los profesionales de la administración educativa tienen la responsabilidad de contribuir a la construcción de instituciones más eficientes, pero también más justas, inclusivas y comprometidas con el desarrollo de las comunidades.

Concluir esta tesina representa, más que el cierre de una etapa, la apertura de nuevas posibilidades de desarrollo profesional y académico. La reconstrucción de mi trayectoria formativa me ha permitido reconocer los aprendizajes adquiridos, valorar las experiencias vividas y reafirmar mi compromiso con el campo educativo. Los saberes contruidos a lo largo de este proceso constituyen una base importante para continuar formándome y para seguir participando, desde la administración educativa, en el fortalecimiento de las instituciones educativas.

Mi formación como administradora educativa no puede entenderse como un proceso terminado, sino como una trayectoria en constante construcción, en la que cada experiencia profesional, cada desafío institucional y cada espacio de aprendizaje contribuirán a seguir fortaleciendo una práctica profesional comprometida con la educación y con el desarrollo de las comunidades.

Bibliografía

- Bourdieu, P. (1997). Capital cultural, escuela y espacio social. Siglo XXI.
- De Fuelles Benitez, M. (1978). Las funciones de los administradores de la educación: su formación y reclutamiento. Ponencia presentada en el Seminario Iberoamericano de Administración Educativa, Madrid.
- De León Jiménez, S., & Sánchez Martínez, A. (Coords.). (2007). Reflexiones sobre la formación de administradores en México. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco.
- De León Jiménez, S., & Sánchez Martínez, A. (Coords.). (2007). Reflexiones sobre la formación de administradores en México. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Freire, P. (1997). Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa. México: Siglo XXI Editores.
- Martínez Aguirre, L. (2012). Administración educativa. Red Tercer Milenio.
- Martínez Rizo, F. (2009). La evaluación educativa: Conceptos y métodos. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación
- Mintzberg, H. (1991). Mintzberg y la dirección. Díaz de Santos.
- Perrenoud, P. (2004). Diez nuevas competencias para enseñar. Barcelona, España: Graó.
- Salas Madriz, F. E. (2003). Administración de la educación y gestión educativa. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Salas Madriz, F. E. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. Educación, 27(1), 9–16
- Salas Madriz, F. E. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. Revista Educación, 27(1), 9–16
- Schön, D. (1992). La formación de profesionales reflexivos. Paidós.

- Tobón, S. (2010). Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Universidad Pedagógica Nacional. (2009). Plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa. Universidad Pedagógica Nacional.
- Universidad Pedagógica Nacional. (2010). Plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa: Área Académica 1. Política Educativa, Procesos Institucionales y Gestión. Universidad Pedagógica Nacional.
- Universidad Pedagógica Nacional. (2015). Manual de organización de la Universidad Pedagógica Nacional/. Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE), Secretaría de Educación Pública. Recuperado de https://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/3/images/universidad_pedagogica_nacional.pdf
- Universidad Pedagógica Nacional. (2016). Licenciatura en Administración Educativa. Recuperado de www.gob.mx
- Universidades de México. (2023). Licenciatura en Administración Educativa. Recuperado de universidadesdemexico.mx
- UPN. (2023). Oferta educativa: Licenciatura en Administración Educativa. Recuperado de upn042.edu.mx

Anexos

Anexo A



Participación un vento del
10 de mayo. Baile típico de
la Región, Huapango.

Anexo B



Participación en evento
de bailes regionales.
Traje típico Tamaulipeco.

Anexo C



Participación en evento
15 de mayo. Poema
dirigido a los maestros.

Anexo D



Participación en evento 10
de mayo.
Interpretación de la
canción, "señora señora"

Anexo E



Moliendo en casa un poco del nixtamal de maíz cosechado en el taller de agricultura.

Anexo F



Of. No. UPNH-PP/172/2024
Pachuca, Hgo; 23 de agosto del 2024

**ASUNTO: CARTA DE PRESENTACIÓN
PARA PRÁCTICAS PROFESIONALES**

MTRO. FABIAN FRANCISCO HERNÁNDEZ ÁNGELES
DIRECTOR DE DESARROLLO DE PERSONAL
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
PRESENTE

Por medio del presente le envío un cordial saludo y permito presentar a la **C. JHATZIRY HERNÁNDEZ OAXACA**, alumna del séptimo semestre de la Licenciatura en Administración Educativa, con matrícula 21444061, de la Universidad Pedagógica Nacional-Hidalgo, Sede Pachuca que cubrirá 240 hrs; de prácticas profesionales en la institución a su digno cargo.

El propósito de la realización de las Prácticas Profesionales, es aplicar la serie de competencias profesionales adquiridas hasta el momento, las cuales le permitirán al estudiante desarrollar entre otras las siguientes actividades:

- 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.

Boulevard Felipe Ángeles s/n, Colonia Venta Prieta, Pachuca Hgo., C.P. 42083 Tel. 771 711 1174
direcciongeneral@upnhidalgo.edu.mx www.upnhidalgo.edu.mx

Coordinación General de Administración y Finanzas
Dirección General de Recursos Humanos
Dirección de Desarrollo de Personal



CARTA DE ACEPTACIÓN

Pachuca de Soto, Hgo., a 25 de febrero de 2025.
OFICIO Núm. IHE/CGAyF/DGRH/DDP/0289/2025.

Dra. Marisol Vite Vargas
Directora General de la Universidad
Pedagógica Nacional - Hidalgo
Presente

Por este medio, hago de su conocimiento que la C. [Nombre] con No. de control [Número] de la carrera Licenciatura en Administración Educativa, iniciara sus Prácticas Profesionales en el Programa de "Apoyo a la Educación" en la Dirección General de [Nombre] en el periodo del 25 de febrero de 2025 al 08 de mayo de 2025 de martes a viernes de 08:30 a 16:30 hrs., y cubrir un total de 240 horas, realizando las siguientes actividades:

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.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Atentamente


Fabián Francisco Hernández Angeles
Director de Desarrollo de Personal

C.c.p. Tania Ibarra López-Subdirectora de Capacitación y Promoción Docente
María de la Luz Cabrera Plata.- Jefa del Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal.
Expediente.

FFHA/TUM/CP/02/11/mm



Anexo H

REPORTE MENSUAL DE ACTIVIDADES

PROGRAMA "APOYO A LA EDUCACIÓN" SERVICIO SOCIAL, RESIDENCIA PROFESIONAL, PRÁCTICAS PROFESIONALES Y COMPLEMENTARIAS

Nombre: Jhatziry Hernández Oaxaca

Área: Dirección de Educación Normal

Horario: Martes a viernes de 08:30 a 15:30 hrs.

Periodo Total: 03 de marzo del 2024 al 15 de noviembre del 2024

Preparación: 7to Semestre de la Licenciatura en Administración Educativa

Escuela: Universidad Pedagógica Nacional de Hidalgo-Unidad 131 Sede Pachuca

Periodo de Informe: 01 al 31 de octubre del 2024

Total de horas: 240 horas

ACTIVIDADES

- Archivar expedientes completos de bajas definitivas y temporales.
- Información de proceso de titulación.
- Revisión de datos correctos de oficios.
- Visita de acompañamiento a ENSUPEH
- Realización de captura de monitoreo de SIBEN.



C. Jhatziry Hernández Oaxaca


Lic. José Francisco Morelos Fernández
Director General de Formación y Superación Docente


Jefe Directo
Prof. Taurino Ramírez Labra

Anexo I

Coordinación General de Administración y Finanzas
Dirección General de Recursos Humanos
Dirección de Desarrollo de Personal



IHE
INSTITUTO HIDALGUENSE
DE EDUCACIÓN



CARTA DE TERMINACIÓN

Pachuca de Soto, Hgo., a 08 de mayo de 2025.

Oficio: Núm. IHE/CGAyF/DGRH/DDP/0680/2025.

Dra. Marisol Vite Vargas
Directora General de la Universidad
Pedagógica Nacional - Hidalgo
Presente

La Secretaría de Educación Pública de Hidalgo, ubicada en el km. 84.5 de la Carretera México-Pachuca, hace constar que la alumna que se indica, concluyó Prácticas Profesionales en esta Secretaría con fundamento en los Artículos 3º y 5º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 24 de la Ley General de Educación, 91 de la Ley de Educación para el Estado de Hidalgo y Capítulo II, Artículo 4º, Fracción XII y Capítulo IV, referente al Servicio Social Estudiantil de la Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Hidalgo, así como el Capítulo IV de su Reglamento.

Prestatario	HERNÁNDEZ OAXACA JHATZIRY
Número de contro	21444061
Asignado (a)	Departamento de Educación Normal
Carrera	Licenciatura en Administración Educativa
Programa	"Apoyo a la Educación"
Clave del Progra	2B032D336E160F165-SSA
Período	25 de febrero de 2025 al 08 de mayo de 2025
Horario	Martes a viernes de 08:30 a 15:00 hrs.
Duración	240 hrs.

Realizando las siguientes actividades:

Diseñar y proponer estrategias encaminadas a la solución de problemas o la atención de necesidades educativas.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un afectuoso saludo.

Atentamente,

Fabián Francisco Hernández Angeles
Director de Desarrollo de Personal



C.c.p. Tania Ibarra López.-Subdirectora de Capacitación y Promoción Docente
María de la Luz Cabrera Plata.- Jefa del Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal.
Expediente.

FFHA/TL/MLCP/UT/mmm

Boulevard Felipe Ángeles s/n, Col. Venta Prieta,
Pachuca de Soto, Hgo., C.P. 42080
Tel. 771 717 3636
deptocapacitacion.desarrollo@seph.gob.mx

Anexo J

Organigrama

