



VERACRUZ
GOBIERNO
DEL ESTADO



SEV
Secretaría
de Educación

SEMSyS
Subsecretaría de Educación
Media Superior y Superior

DEN
Dirección de Educación Normal

**GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN**

**SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN NORMAL**



**Estrategia de Desarrollo
Institucional de la
Escuela Normal**

EDINEN

2020 - 2021

Xalapa, Veracruz, Enero 2020



ÍNDICE

1.	Proceso llevado a cabo para la planeación de la EDINEN 2020 y 2021	1
1.1.	Descripción del proceso para la planeación de la EDINEN 2020 Y 2021	1
2.	Autoevaluación Estatal	4
2.1.	Análisis de los coloramas	5
2.2.	Autoevaluación de la calidad educativa	6
2.2.1.	Gestión y fortalecimiento institucional	6
2.2.1.1.	Programas de tutoría, asesoría y apoyo a estudiantes	6
2.2.1.2.	Actividades de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso	9
2.2.2.	Profesionalización y educación continua	10
2.2.2.1.	Programa de seguimiento a egresados	10
2.2.3.	Movilidad Académica	10
2.2.3.1.	Programa de movilidad académica nacional e internacional	10
2.2.4.	Vinculación Académica	11
2.2.4.1.	Conformación de Cuerpos Académicos	11
2.2.4.2.	Convenios de colaboración	14
2.2.5.	Evaluación	14
2.2.5.1.	Programas Educativos	14
2.2.5.2.	Certificación ISO 9001:2015	14
2.2.5.3.	Certificación ISO 21001:2018	15
2.2.6.	Posgrado	15
2.2.6.1.	Habilitación docente	15
2.2.7.	Investigación	17
2.2.8.	Diseño curricular y formación docente	18
2.2.8.1.	Certificación en una segunda lengua	18
2.2.8.2.	Certificación en TIC	19
2.2.8.3.	Capacitación	19
2.2.9.	Infraestructura	20
2.2.10.	Evolución de la matrícula	21
2.2.11.	Cumplimiento de metas compromiso de la calidad educativa	22
2.3.	Análisis de Brechas de gestión	23
2.4.	Síntesis	26
2.4.1.	Cuadro para jerarquizar las principales fortalezas	27
2.4.2.	Cuadro para jerarquizar las áreas de oportunidad	28
3.	Planeación	29
3.1.	Visión	29
3.2.	Políticas estatales	29
3.3.	Objetivos estratégicos	31
3.4.	Estrategias para cumplir los objetivos	32
3.5.	Metas compromiso	34
4.	Proyecto Integral	39
5.	Conclusiones	41

1. Proceso llevado a cabo para la planeación de la EDINEN 2020 y 2021

1.1 Descripción del proceso para la planeación de la EDINEN 2020 Y 2021

La *Dirección de Educación Normal* (DEN), como instancia estatal, recibió la invitación para asistir al Taller Regional de la zona Sur-Sureste para la Actualización de la “Estrategia de Desarrollo Institucional de la Escuela Normal” (EDINEN), en el Estado de Quintana Roo, el 10 y 11 de octubre de 2019, al que asistieron la Dra. María Cristina Lara Bada, Directora de Educación Normal; el Dr. Cutberto José Moreno Uscanga, Jefe del Departamento de Desarrollo Institucional; la Mtra. Jocelyn Cano Rodríguez, Jefe del Departamento de Apoyo Académico e Investigación y la Mtra. María del Carmen Ortega Rivera, Apoyo Técnico Pedagógico.

Las Escuelas Normales (EN) estuvieron representadas por: el Mtro. Arcadio Marcos Santiago, Subdirector Técnico Académico del Centro de Estudios Superiores de Educación Rural “Luis Hidalgo Monroy” (CESER) de Acececa, Tantoyuca, Ver.; la Mtra. Ma. Luisa González Berman y la Dra. Hercy Baez Cruz, Directora y Subdirectora Administrativa, respectivamente, del Centro Regional de Educación Normal “Dr. Gonzalo Aguirre Beltrán” (CREN) de Tuxpan, Ver; la Mtra. Liliana de la Luz Trujillo Ortiz, Jefe del Área de Planeación y Evaluación Institucional de la Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen” (BENV) y la Mtra. Wendy Blanco Morales, Jefe del Área de Planeación y Desarrollo Institucional de la Escuela Normal Superior Veracruzana “Dr. Manuel Suárez Trujillo” (ENSV), ambas escuelas de Xalapa, Veracruz.

Con la finalidad de atender las disposiciones emitidas por la *Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación* (DGESPE) y retomando la experiencia adquirida en los procesos anteriores de planeación, se organizó una reunión con personal de la DEN que participaría en la elaboración y actualización de la EDINEN y del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Estatal (ProGEN), presidida por la Directora Dra. María Cristina Lara Bada, en la que se presentó la guía metodológica correspondiente, haciendo énfasis en las categorías de análisis a atender y en la que se propuso un cronograma de actividades para la revisión y desarrollo de los mismos, invitando a todos los participantes a realizar un trabajo comprometido y colaborativo en la planeación. También estuvieron presentes: el Dr. Cutberto José Moreno Uscanga, que señaló el propósito de la reunión y la estrategia general de este ejercicio; otro punto de la agenda fue atendido por la Mtra. María del Carmen Ortega Rivera, la que compartió algunos aspectos importantes de la planeación prospectiva; la Mtra. Jocelyn Cano Rodríguez hizo alusión a las categorías de análisis y su correlación con el Programa Sectorial Veracruzano de Educación (PSVE) 2019-2024, derivado del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024. Finalmente se presentó la calendarización de las acciones para la elaboración de los documentos de los diferentes niveles de la planeación: EDINEN, ProGEN y ProFEN.

A fin de optimizar los tiempos de elaboración de la planeación institucional, la DEN envió por correo electrónico la guía metodológica EDINEN a los directores de las EN y les solicitó integrar un equipo para la planeación con estrategias incluyentes y participativas en las que estudiantes, docentes, administrativos y directivos contribuyeran con sus ideas, para tener una perspectiva institucional que sirvieran de insumo para la planeación prospectiva del Programa para el

Fortalecimiento de la Escuela Normal (ProFEN), además de la autoevaluación institucional y el análisis de las fortalezas y áreas de oportunidad, con el propósito de actualizar la misión, visión, políticas, objetivos estratégicos, estrategias y metas con base en las categorías de análisis establecidas en la guía, en correspondencia con las líneas de acción del PSVE.

Esta tarea se vio reflejada en la Reunión Estatal del 15 de noviembre realizada en las instalaciones de la DEN, para coordinar los trabajos de los tres niveles de planeación de la EDINEN, presidida por la Directora y acompañada por el Mtro. Gersain David Vidaña Corona, en representación del Mtro. Jorge Miguel Uscanga Villalba, Subsecretario de Educación Media Superior y Superior (SEMSyS), quien presentó la Política Educativa Estatal en Educación Superior, poniendo de manifiesto los énfasis en el Programa Sectorial de Educación de Veracruz. También estuvieron presentes los directivos de las escuelas normales, acompañados de los equipos de planeación institucional (Ver Tabla 1) en la que mostraron la misión, visión, políticas, metas compromiso y objetivos, a fin de construir de manera interinstitucional los elementos base de la planeación de la EDINEN.

Tabla 1. Equipo Estatal

Nombre	Función	Institución
Mtro. Gersain David Vidaña Corona	Coordinador Académico de la SEMSyS	Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior
Dra. María Cristina Lara Bada	Directora	Dirección de Educación Normal (DEN)
Dr. Cutberto José Moreno Uscanga	Jefe del Departamento de Desarrollo Institucional y Coordinador de la EDINEN	Dirección de Educación Normal (DEN)
Mtra. Flavia Beatriz Ramos García	Subdirectora Técnica	Benemérita Escuela Normal Veracruzana "Enrique C. Rébsamen" (BENV)
Mtra. Liliana de la Luz Trujillo Ortiz	Jefe del Área de Planeación y Evaluación Institucional	
Dr. Francisco Javier Pérez Montiel	Director	Escuela Normal Superior Veracruzana "Dr. Manuel Suárez Trujillo" (ENSV)
Mtra. Wendy Blanco Morales	Jefe del área de Planeación y Desarrollo Institucional	
Mtra. Ma. Luisa González Berman	Directora	Centro Regional de Educación Normal "Dr. Gonzalo Aguirre Beltrán" (CREN)
Dra. Hercy Báez Cruz	Subdirectora Administrativa	
Mtro. Arcadio Marcos Santiago	Subdirector Técnico-Académico	Centro de Estudios Superior de Educación Rural "Luis Hidalgo Monroy" (CESER)
Mtra. Marcela Gamboa Palma	Subdirectora	Escuela Normal "Juan Enríquez" (ENJE)
Mtro. Julio César Juárez Pérez	Docente	
Mtro. Cristóbal C. Torres Herrera	Docente	
Mtro. Mario Antonio Santiago Romero	Docente	
Mtro. Julio César Farías López	Docente	
Mtra. Jocelyn Cano Rodríguez	Jefe del Departamento de Apoyo Académico e Investigación (DEN)	
Mtra. Luz María Moreno Martínez	Jefe del Departamento de Desarrollo Curricular (DEN)	
Mtra. Tania Hernández Basurto	Jefe del Departamento de Titulación y Proyectos Estratégicos (DEN)	
Mtra. Rosa Virginia Fernández Mayo	Jefe del Departamento de Regulación y Control Educativo (DEN)	
Mtra. Adriana Muñoz Marín del Campo	Apoyo Técnico Pedagógico del Departamento de Desarrollo Institucional (DEN)	
Mtra. María del Carmen Ortega Rivera	Apoyo Técnico Pedagógico del Departamento de Titulación (DEN)	

La interacción entre los participantes tuvo un resultado exitoso, ya que se logró sensibilizar con el intercambio de ideas para la realización de proyectos macro y colaborativos entre EN como subsistema, dando muestra de voluntad y cooperación. En esta misma reunión se dio a conocer el cronograma para la elaboración y entrega de las actividades a realizar en la conformación de la EDINEN, en el que se programaron reuniones de seguimiento presenciales y en algunos casos virtuales con los equipos de planeación de las EN y personal técnico-académico de la DEN; estos últimos tuvieron la responsabilidad de apoyar y acompañarlos para retroalimentar el proceso de autoevaluación, planeación y elaboración de proyectos integrales y revisar la consistencia entre los niveles de planeación, estableciendo redes de colaboración (Ver Tabla 2).

Tabla 2. Equipo de acompañamiento a las EN

Equipo revisor de la DEN	Departamento	Acompañamiento a EN
Mtra. María del Carmen Ortega Rivera	Desarrollo Institucional	Benemérita Escuela Normal Veracruzana "Enrique C. Rébsamen"
Mtra. Nora Nancy León Landero	Desarrollo Curricular	Centro Regional de Educación Normal "Dr. Gonzalo Aguirre Beltrán"
Mtra. Merced Guadalupe Hoyos Ramírez	Apoyo Académico e Investigación	Centro de Estudios Superiores de Educación Rural "Luis Hidalgo Monroy"
Dr. Cutberto José Moreno Uscanga	Desarrollo Institucional	Escuela Normal Superior Veracruzana "Dr. Manuel Suárez Trujillo"
Mtra. Ana Silvia Mota Velasco	Comité Editorial	Escuela Normal "Juan Enríquez"

El acompañamiento a las EN se apegó al cronograma previamente establecido, tomando en cuenta las condiciones institucionales y el contexto geográfico donde se ubican, lo que determinó la naturaleza de las asesorías (presenciales y virtuales). Una vez concluida la versión final de los ProFEN, se integraron –junto con el ProGEN–, a la EDINEN para establecer el análisis de la consistencia.

Es importante señalar que este mismo personal revisor participó al interior de otros equipos, con el propósito de retroalimentar la información derivada del análisis de los ProFEN y del ProGEN, y favorecer de esta manera la planeación estatal. La dinámica de trabajo en la DEN se integró con personal técnico-académico de los Departamentos de Desarrollo Institucional, Apoyo Académico e Investigación, Desarrollo Curricular, Titulación y Proyectos Estratégicos, Regulación y Control Educativo, así como de las áreas de Informática, Incidencias de Personal, Recursos Materiales y Enlace Administrativo en dos equipos: uno para asumir la función de actualizar el ProGEN y el otro para integrar la EDINEN 2020 y 2021 con los datos del ProGEN y los ProFEN.

La actualización de la EDINEN también se vio fortalecida por la participación de pares de las EN, quienes realizaron un ejercicio de revisión y análisis del ProFEN de otras escuelas, enriqueciendo los documentos con sus observaciones y sugerencias. Una de las fortalezas que resultó del ejercicio de integración de la EDINEN fue que los equipos de las EN realizaron foros de consulta a estudiantes, docentes, personal administrativo y manual, a fin de detectar áreas de oportunidad para concretarlos en los Proyectos Integrales.

Cabe señalar que la planeación estatal estuvo determinada por varios factores, como la formación de los docentes, su experiencia en el tema, la participación en la reunión estatal para la actualización de la planeación, además de la comunicación que mantuvieron con los enlaces de acompañamiento de la DEN para el monitoreo de dicho avance, lo que facilitó el desarrollo de la versión final del documento.

A inicios de diciembre, el equipo de acompañamiento de la DEN entregó a las EN la retroalimentación de los ProFEN para que pudieran iniciar con la elaboración y captura de los proyectos institucionales. El día 20 de diciembre la DEN recibió los ProFEN de cada EN para integrar el documento completo de la EDINEN 2020 y 2021, y ser entregado en tiempo y forma a la DGESPE el 14 de enero de 2020.

Finalmente, el Mtro. Gersain David Vidaña Corona, en representación del Mtro. Jorge Miguel Uscanga Villalba, Subsecretario de Educación Media Superior y Superior (SEMSyS), acudió a la DEN para revisar los trabajos concluidos de la planeación y verificar que los rubros acotados, estuvieran armonizados con los del Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024.

2. Autoevaluación Estatal

Es de reconocer el gran apoyo de financiamiento que el gobierno federal ha otorgado en pro de la educación normal, a través del impulso a la cultura de la planeación y la evaluación institucional desde 2001 con el *Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académico de las Escuelas Normales* (PTyFAEN 2001-2005), continuando en 2006 y hasta el 2013 con el *Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas* (PROMIN); en 2014 y 2015 con el *Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas* (PROFOCIE); en 2016-2019 con el *Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa* (PFCE) y actualmente con el *Programa de Fortalecimiento de la Excelencia Educativa* (PFEE) mediante la Estrategia de Desarrollo Institucional de la Escuela Normal (EDINEN) 2020-2021 y 2021-2022, constituyéndose en una herramienta básica para el desarrollo de programas y proyectos orientados a la mejora de los servicios educativos y de gestión que ofrece el Subsistema de Educación Normal.

Es importante mencionar que para el desarrollo de las metas, objetivos y acciones planteadas en el *Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales* (PACTEN) 2018 y 2019, no se pudieron llevar a cabo conforme a lo propuesto en la planeación, ya que no hubo asignación de recursos desde 2015 debido a que el gobierno estatal no finiquitó el ejercicio del *Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal* (PEFEN) 2014. No obstante, las EN realizaron algunas acciones académicas y de infraestructura enfocadas a elevar la calidad educativa con recursos propios, con apoyos financiados por instancias gubernamentales y programas federales, como Escuelas al Cien, o por otras instituciones de educación superior, participando en convocatorias de programas educativos que ofrecen financiamiento a proyectos de investigación impulsados principalmente por los cuerpos académicos y, en otros casos, algunos directivos y personal docente asistieron a congresos y

foros con recursos personales, utilizándolos también para lograr su habilitación y certificación en una segunda lengua (inglés); todo con el propósito de profesionalizar su trayecto formativo y en beneficio de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.

Cabe resaltar que desde entonces, la entidad continuó realizando su planeación en los ejercicios posteriores recibiendo la evaluación correspondiente por parte de los Comités de Evaluación, siendo hasta el PACTEN 2018 y 2019 que con apoyo de la DGESE, el estado de Veracruz pudo volver a participar en el ejercicio de reprogramación del 2019, asignándole recursos a los proyectos presentados en el ProGEN y ProFEN, con lo que se pudo dar cumplimiento a algunas acciones y metas, de las cuales en los párrafos subsecuentes haremos mención de los avances alcanzados y los factores que impactaron en cada uno para su realización.

2.1 Análisis de los coloramas

Al realizar el análisis de la evaluación global del PACTEN 2018 y 2019, fue importante reconocer que la conformación de dicho documento recuperó los aprendizajes construidos en los diferentes ejercicios estatales debido, en gran parte, a la integración y consolidación de los equipos académicos a nivel estatal e institucional. Además, se debe destacar que algunos integrantes de estos equipos han participado desde que inició el PROMIN, nutriéndose con la renovación de los equipos directivos y personal académico de reciente movilización e incorporación a las EN.

Como producto de la evaluación efectuada al PACTEN 2018 y 2019 por el *Comité Evaluador* (CE), los resultados muestran un puntaje aceptable en todos los rubros correspondientes a la mayoría de los indicadores (escenarios 3 y 4), aproximándose de manera significativa a los puntajes esperados.

COLORAMA PACTEN 2018 y 2019

1.1D	1.2A	2.1C	2.2C	2.3C	2.4C	2.5C	2.6C	2.7C	2.8C	2.9C	2.10	2.11	2.12	2.13	2.14	2.15	2.16	2.17	2.18	2.19	2.20	2.21	2.22	2.23	2.24	2.25	2.26	2.27	2.28	2.29	2.30	2.31	2.32	2.33	2.34	2.35	2.36	2.37	2.38	2.39	2.40	2.41	2.42	2.43	2.44	2.45	2.46	2.47	2.48	2.49	2.50	2.51	2.52	2.53	2.54	2.55	2.56	2.57	2.58	2.59	2.60	2.61	2.62	2.63	2.64	2.65	2.66	2.67	2.68	2.69	2.70	2.71	2.72	2.73	2.74	2.75	2.76	2.77	2.78	2.79	2.80	2.81	2.82	2.83	2.84	2.85	2.86	2.87	2.88	2.89	2.90	2.91	2.92	2.93	2.94	2.95	2.96	2.97	2.98	2.99	3.00	3.01	3.02	3.03	3.04	3.05	3.06	3.07	3.08	3.09	3.10	3.11	3.12	3.13	3.14	3.15	3.16	3.17	3.18	3.19	3.20	3.21	3.22	3.23	3.24	3.25	3.26	3.27	3.28	3.29	3.30	3.31	3.32	3.33	3.34	3.35	3.36	3.37	3.38	3.39	3.40	3.41	3.42	3.43	3.44	3.45	3.46	3.47	3.48	3.49	3.50	3.51	3.52	3.53	3.54	3.55	3.56	3.57	3.58	3.59	3.60	3.61	3.62	3.63	3.64	3.65	3.66	3.67	3.68	3.69	3.70	3.71	3.72	3.73	3.74	3.75	3.76	3.77	3.78	3.79	3.80	3.81	3.82	3.83	3.84	3.85	3.86	3.87	3.88	3.89	3.90	3.91	3.92	3.93	3.94	3.95	3.96	3.97	3.98	3.99	4.00	4.01	4.02	4.03	4.04	4.05	4.06	4.07	4.08	4.09	4.10	4.11	4.12	4.13	4.14	4.15	4.16	4.17	4.18	4.19	4.20	4.21	4.22	4.23	4.24	4.25	4.26	4.27	4.28	4.29	4.30	4.31	4.32	4.33	4.34	4.35	4.36	4.37	4.38	4.39	4.40	4.41	4.42	4.43	4.44	4.45	4.46	4.47	4.48	4.49	4.50	4.51	4.52	4.53	4.54	4.55	4.56	4.57	4.58	4.59	4.60	4.61	4.62	4.63	4.64	4.65	4.66	4.67	4.68	4.69	4.70	4.71	4.72	4.73	4.74	4.75	4.76	4.77	4.78	4.79	4.80	4.81	4.82	4.83	4.84	4.85	4.86	4.87	4.88	4.89	4.90	4.91	4.92	4.93	4.94	4.95	4.96	4.97	4.98	4.99	5.00	5.01	5.02	5.03	5.04	5.05	5.06	5.07	5.08	5.09	5.10	5.11	5.12	5.13	5.14	5.15	5.16	5.17	5.18	5.19	5.20	5.21	5.22	5.23	5.24	5.25	5.26	5.27	5.28	5.29	5.30	5.31	5.32	5.33	5.34	5.35	5.36	5.37	5.38	5.39	5.40	5.41	5.42	5.43	5.44	5.45	5.46	5.47	5.48	5.49	5.50	5.51	5.52	5.53	5.54	5.55	5.56	5.57	5.58	5.59	5.60	5.61	5.62	5.63	5.64	5.65	5.66	5.67	5.68	5.69	5.70	5.71	5.72	5.73	5.74	5.75	5.76	5.77	5.78	5.79	5.80	5.81	5.82	5.83	5.84	5.85	5.86	5.87	5.88	5.89	5.90	5.91	5.92	5.93	5.94	5.95	5.96	5.97	5.98	5.99	6.00	6.01	6.02	6.03	6.04	6.05	6.06	6.07	6.08	6.09	6.10	6.11	6.12	6.13	6.14	6.15	6.16	6.17	6.18	6.19	6.20	6.21	6.22	6.23	6.24	6.25	6.26	6.27	6.28	6.29	6.30	6.31	6.32	6.33	6.34	6.35	6.36	6.37	6.38	6.39	6.40	6.41	6.42	6.43	6.44	6.45	6.46	6.47	6.48	6.49	6.50	6.51	6.52	6.53	6.54	6.55	6.56	6.57	6.58	6.59	6.60	6.61	6.62	6.63	6.64	6.65	6.66	6.67	6.68	6.69	6.70	6.71	6.72	6.73	6.74	6.75	6.76	6.77	6.78	6.79	6.80	6.81	6.82	6.83	6.84	6.85	6.86	6.87	6.88	6.89	6.90	6.91	6.92	6.93	6.94	6.95	6.96	6.97	6.98	6.99	7.00	7.01	7.02	7.03	7.04	7.05	7.06	7.07	7.08	7.09	7.10	7.11	7.12	7.13	7.14	7.15	7.16	7.17	7.18	7.19	7.20	7.21	7.22	7.23	7.24	7.25	7.26	7.27	7.28	7.29	7.30	7.31	7.32	7.33	7.34	7.35	7.36	7.37	7.38	7.39	7.40	7.41	7.42	7.43	7.44	7.45	7.46	7.47	7.48	7.49	7.50	7.51	7.52	7.53	7.54	7.55	7.56	7.57	7.58	7.59	7.60	7.61	7.62	7.63	7.64	7.65	7.66	7.67	7.68	7.69	7.70	7.71	7.72	7.73	7.74	7.75	7.76	7.77	7.78	7.79	7.80	7.81	7.82	7.83	7.84	7.85	7.86	7.87	7.88	7.89	7.90	7.91	7.92	7.93	7.94	7.95	7.96	7.97	7.98	7.99	8.00	8.01	8.02	8.03	8.04	8.05	8.06	8.07	8.08	8.09	8.10	8.11	8.12	8.13	8.14	8.15	8.16	8.17	8.18	8.19	8.20	8.21	8.22	8.23	8.24	8.25	8.26	8.27	8.28	8.29	8.30	8.31	8.32	8.33	8.34	8.35	8.36	8.37	8.38	8.39	8.40	8.41	8.42	8.43	8.44	8.45	8.46	8.47	8.48	8.49	8.50	8.51	8.52	8.53	8.54	8.55	8.56	8.57	8.58	8.59	8.60	8.61	8.62	8.63	8.64	8.65	8.66	8.67	8.68	8.69	8.70	8.71	8.72	8.73	8.74	8.75	8.76	8.77	8.78	8.79	8.80	8.81	8.82	8.83	8.84	8.85	8.86	8.87	8.88	8.89	8.90	8.91	8.92	8.93	8.94	8.95	8.96	8.97	8.98	8.99	9.00	9.01	9.02	9.03	9.04	9.05	9.06	9.07	9.08	9.09	9.10	9.11	9.12	9.13	9.14	9.15	9.16	9.17	9.18	9.19	9.20	9.21	9.22	9.23	9.24	9.25	9.26	9.27	9.28	9.29	9.30	9.31	9.32	9.33	9.34	9.35	9.36	9.37	9.38	9.39	9.40	9.41	9.42	9.43	9.44	9.45	9.46	9.47	9.48	9.49	9.50	9.51	9.52	9.53	9.54	9.55	9.56	9.57	9.58	9.59	9.60	9.61	9.62	9.63	9.64	9.65	9.66	9.67	9.68	9.69	9.70	9.71	9.72	9.73	9.74	9.75	9.76	9.77	9.78	9.79	9.80	9.81	9.82	9.83	9.84	9.85	9.86	9.87	9.88	9.89	9.90	9.91	9.92	9.93	9.94	9.95	9.96	9.97	9.98	9.99	10.00	10.01	10.02	10.03	10.04	10.05	10.06	10.07	10.08	10.09	10.10	10.11	10.12	10.13	10.14	10.15	10.16	10.17	10.18	10.19	10.20	10.21	10.22	10.23	10.24	10.25	10.26	10.27	10.28	10.29	10.30	10.31	10.32	10.33	10.34	10.35	10.36	10.37	10.38	10.39	10.40	10.41	10.42	10.43	10.44	10.45	10.46	10.47	10.48	10.49	10.50	10.51	10.52	10.53	10.54	10.55	10.56	10.57	10.58	10.59	10.60	10.61	10.62	10.63	10.64	10.65	10.66	10.67	10.68	10.69	10.70	10.71	10.72	10.73	10.74	10.75	10.76	10.77	10.78	10.79	10.80	10.81	10.82	10.83	10.84	10.85	10.86	10.87	10.88	10.89	10.90	10.91	10.92	10.93	10.94	10.95	10.96	10.97	10.98	10.99	11.00	11.01	11.02	11.03	11.04	11.05	11.06	11.07	11.08	11.09	11.10	11.11	11.12	11.13	11.14	11.15	11.16	11.17	11.18	11.19	11.20	11.21	11.22	11.23	11.24	11.25	11.26	11.27	11.28	11.29	11.30	11.31	11.32	11.33	11.34	11.35	11.36	11.37	11.38	11.39	11.40	11.41	11.42	11.43	11.44	11.45	11.46	11.47	11.48	11.49	11.50	11.51	11.52	11.53	11.54	11.55	11.56	11.57	11.58	11.59	11.60	11.61	11.62	11.63	11.64	11.65	11.66	11.67	11.68	11.69	11.70	11.71	11.72	11.73	11.74	11.75	11.76	11.77	11.78	11.79	11.80	11.81	11.82	11.83	11.84	11.85	11.86	11.87	11.88	11.89	11.90	11.91	11.92	11.93	11.94	11.95	11.96	11.97	11.98	11.99	12.00	12.01	12.02	12.03	12.04	12.05	12.06	12.07	12.08	12.09	12.10	12.11	12.12	12.13	12.14	12.15	12.16	12.17	12.18	12.19	12.20	12.21	12.22	12.23	12.24	12.25	12.26	12.27	12.28	12.29	12.30	12.31	12.32	12.33	12.34	12.35	12.36	12.37	12.38	12.39	12.40	12.41	12.42	12.43	12.44	12.45	12.46	12.47	12.48	12.49	12.50	12.51	12.52	12.53	12.54	12.55	12.56	12.57	12.58	12.59	12.60	12.61	12.62	12.63	12.64	12.65	12.66	12.67	12.68	12.69	12.70	12.71	12.72	12.73	12.74	12.75	12.76	12.77	12.78	12.79	12.80	12.81	12.82	12.83	12.84	12.85	12.86	12.87	12.88	12.89	12.90	12.91	12.92	12.93	12.94	12.95	12.96	12.97	12.98	12.99	13.00	13.01	13.02	13.03	13.04	13.05	13.06	13.07	13.08	13.09	13.10	13.11	13.12	13.13	13.14	13.15	13.16	13.17	13.18	13.19	13.20	13.21	13.22	13.23	13.24	13.25	13.26	13.27	13.28	13.29	13.30	13.31	13.32	13.33	13.34	13.35	13.36	13.37	13.38	13.39	13.40	13.41	13.42	13.43	13.44	13.45	13.46	13.47	13.48	13.49	13.50	13.51	13.52	13.53	13.54	13.55	13.56	13.57	13.58	13.59	13.60	13.61	13.62	13.63	13.64	13.65	13.66	13.67	13.68	13.69	13.70	13.71	13.72	13.73	13.74	13.75	13.76	13.77	13.78	13.79	13.80	13.81	13.82	13.83	13.84	13.85	13.86	13.87	13.88	13.89	13.90	13.91	13.92	13.93	13.94	13.95	13.96	13.97	13.98	13.99	14.00	14.01	14.02	14.03	14.04	14.05	14.06	14.07	14.08	14.09	14.10	14.11	14.12	14.13	14.14	14.15	14.16	14.17	14.18	14.19	14.20	14.21	14.22	14.23	14.24	14.25	14.26	14.27	14.28	14.29	14.30	14.31	14.32	14.33	14.34	14.35	14.36	14.37	14.38	14.39	14.40	14.41	14.42	14.43	14.44	14.45	14.46	14.47	14.48	1
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	---

fortaleció acciones para que las escuelas establecieran un programa dirigido a la tutoría y asesoría académicas, en cumplimiento con la política de la DGESE, realizando cursos y talleres para que cada escuela elaborara su programa institucional para atender las necesidades de los estudiantes, lo que ha determinado que estos programas se desarrollaran con diferentes niveles de operación e impacto debido al contexto en que se ubican, lo que ha representado un reto para su implementación.

Es importante señalar que en el marco de la *Planeación Integral de la Educación Superior* (PIDES) coordinada por la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública (SEP), el estado de Veracruz fungió como líder a nivel nacional en la elaboración del proyecto para la retención de estudiantes (tutorías y asesorías), a fin de reducir los niveles de deserción escolar y reprobación, elevar el rendimiento escolar e incrementar la eficiencia terminal, en el que participarían los estados de Chiapas, Oaxaca, Quintana Roo, Yucatán, Tabasco y Campeche. Finalmente, por situaciones diversas, Veracruz elaboró el documento "Orientaciones para diseñar un programa de acompañamiento integral al estudiante de educación superior", con la participación de académicos destacados de la BENV y la DEN.

Con base en este documento orientador, en la actualidad las EN públicas de la entidad están iniciando la revisión y reestructuración de sus programas de tutoría y asesoría académicas, tomando en cuenta los requerimientos en los diferentes momentos del trayecto escolar de los estudiantes de 1° a 6° semestres, práctica docente de 3° a 8° semestres y asesoría en 7° y 8° semestres para el desarrollo de su documento de titulación, correspondiente a los Planes de Estudio 2012 y 2018, a fin de enriquecerlos con un enfoque integral que garantice la permanencia de los estudiantes en riesgo de fracaso o abandono escolar para contribuir a la reducción de la brecha relacionada con la deserción que impacta en la tasa de egreso, y en cumplimiento a las acciones establecidas en el Programa Sectorial Veracruzano de Educación 2019-2024. Por otra parte, la DEN opera una estrategia de acompañamiento a cada institución en esta tarea, teniendo como prospectiva para agosto del 2020 que operen su nuevo programa.

Una problemática para las EN ha sido la asesoría orientada al proceso de titulación, debido a que los Planes de Estudio 2012 y 2018 establecen el grado de maestría para fungir como asesor, mientras que la capacidad académica es limitada como en el caso del CESER y en la ENJE debido a la habilitación de la planta académica. Para coadyuvar al fortalecimiento de las competencias docentes del asesor, la DEN, en coordinación con las EN, ha impulsado procesos de capacitación, como el "Taller de Inducción a la Función de Asesoría: *Puntos de partida o fundamentación teórico-metodológica de los procesos de titulación para profesionales de la educación*", realizado durante los meses de agosto y septiembre, capacitando a 147 docentes de las EN, el cual se diseñó a partir del documento "Modalidades de Titulación para la Educación Normal" de la DGESE.

Los propósitos del taller fueron: construir el sentido sobre el proceso y los documentos de titulación al comparar el documento recepcional y las modalidades; innovar la puesta en práctica de la mirada investigadora y los ciclos reflexivos a fin de mejorar la asesoría de los

documentos de titulación; valorar su práctica de asesoría con relación a la documentación narrativa como estrategia pedagógica y de formación; intervalorar la puesta en práctica de las habilidades cognitivo-lingüísticas en la elaboración de documentos de titulación; asesorar la problematización entendida como proceso y producto, a partir de ello, plantear un problema para la construcción de saberes y conocimientos; finalmente, reflexionar sobre la ética, las normas de la American Psychological Association (APA), la ruta crítica y la carta de exposición de motivos en el proceso de titulación de los estudiantes normalistas. Actualmente se están diseñando los cursos subsecuentes con base en las modalidades de titulación: Tesis de investigación, Informe de Prácticas Profesionales, Portafolio de Evidencias y Documento Recepcional.

Con relación a la tutoría, el pasado 25 de octubre de 2019, la BENV fue sede de los trabajos del “Segundo Encuentro de Representantes de Tutoría de Escuelas Normales” y “Primer Encuentro entre tutores de Escuelas Normales”, participando docentes de instituciones educativas de la Ciudad de México, Morelos, Puebla, Tlaxcala y Veracruz, rescatando de las conclusiones la necesidad de desarrollar actividades de capacitación y formación de tutores académicos.

Como apoyo al fortalecimiento de los hábitos de lectura y escritura en docentes y estudiantes, la DEN ha impulsado la Estrategia Nacional de Fomento a la Lectura (ENFL) de la SEP, a través de los enlaces de las EN, creando actividades vinculadas como el “Curso de Capacitación de Servicios Bibliotecarios y Estrategias de Fomento a la Lectura” realizado el 6 y 7 de junio de 2019, impartido por la Lic. Teresa Pérez Ornelas y la Mtra. Edna Laura Zamora Barragán, dirigido a los responsables de bibliotecas de EN públicas. Asimismo, el 12 de septiembre del mismo año, se instauró el Órgano Interinstitucional de Bibliotecas y Programas de Lectura del Ciclo Escolar 2019-2020 en el Centro de Servicios Bibliotecarios e Informática (CSBI) “José Mancisidor” de la BENV, en donde se llevó a cabo la primera reunión a la que asistieron los responsables de biblioteca de las instituciones formadoras de docentes, realizándose el Taller “Literacidad Digital para el Servicio de Bibliotecas en las Escuelas Normales”, impartido por la Mtra. Ingrid Alieen Treviño Bravo; también se han participado en diversas acciones para atender las necesidades de los estudiantes normalistas, buscando integrar las competencias para la enseñanza, el fomento de la lectura y escritura, así como el desarrollo de prácticas pedagógicas e innovadoras.

Por otra parte, y en apego a las políticas del gobierno federal, se han realizado diversas actividades para el fomento y desarrollo de actividades físicas dentro de las EN y la DEN. Se promovió el día de la actividad física mundial; se implementó el Programa “Pausa para la salud” que consiste en realizar actividades físicas en un espacio de la jornada de trabajo; se participó en el Congreso Estatal de Educación Física y Recreación y en la Primera Jornada Veracruzana de arte, cultura y deporte, ambas actividades promovidas por la Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior (SEMSyS). Dentro de las actividades recreativas y culturales, los estudiantes normalistas y personal de la DEN participaron en el rescate de las tradiciones, como: Caminata de Catrinas y Festival de Muertos para Vivos, organizado por la Universidad Popular Autónoma de Veracruz (UPAV), así como en el MICCAOTLI (Camino de los muertos) con la elaboración y

exposición de tapetes artísticos, organizado por la Universidad Pedagógica Nacional (UPN). También se participó en los Certámenes Intersubistemas de Cuento, de Dibujo 2019 y de Ramas Navideñas con toda la comunidad normalista. Por su parte, las EN continúan reforzando el rescate del fomento a la lectura y al desarrollo de la educación física, recreativa y cultural, para transmitir las en las aulas de educación básica y fortalecer los rasgos de perfil de egreso.

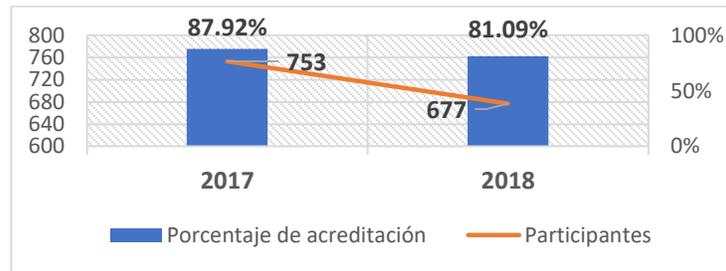
2.2.1.2 Actividades de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso

Desde 2014, las EN ofrecen el Curso de Inducción a los estudiantes de nuevo ingreso desarrollado por las EN tomando como referencia los módulos diseñados por la DGESE, mismo que se sigue implementando de manera académica. Cabe señalar que dentro de estos cursos, las instituciones educativas nunca han permitido las prácticas que generen violencia o acciones que afecten la integridad física de los estudiantes, sino por el contrario, desde el inicio del curso y a lo largo de su trayectoria académica, se les inculca el respeto a la individualidad, a los semejantes y a la propia institución. Este curso se ofrece a todos los estudiantes que ingresan a las escuelas normales, no obstante, también se imparte el Curso-Taller Nivelación para el Ingreso a la Educación Normal en línea diseñado por la DEN, para aquellos estudiantes que obtuvieron un puntaje CENEVAL hasta de 900.

Se han promovido los cursos que oferta la DGESE, a través de las Plataformas del Centro Virtual de Innovación Educativa (CEVIE) y de la Plataforma México X, con la finalidad de coadyuvar al fortalecimiento académico de los estudiantes de las EN, dándoles herramientas para reforzar su trayecto de formación en cuanto a la identidad docente, la reflexión del rol del maestro, las estrategias para innovar su práctica, entre otras. Cabe señalar que el impacto de estas acciones se ha visto reflejado en el fortalecimiento del perfil de egreso, en los resultados y las experiencias obtenidas sobre el desempeño de los estudiantes en el Examen de Ingreso al Servicio Docente, a fin de mejorar los niveles de su desempeño académico.

Es importante mencionar que desde que se lleva a cabo el proceso de Ingreso al Servicio Profesional Docente, en la Academia Interinstitucional de Gestión se analizan los puntajes que obtienen los egresados, observando que en las últimas aplicaciones, estos se han mantenido en un promedio por arriba del 80%. De los 667 egresados en 2018, el 82% obtuvo un puntaje idóneo, por lo que se focalizaron las áreas de oportunidad por EN y servicio educativo que ofrecen, para que a su vez desarrollen programas de formación complementaria, dirigidos a los estudiantes de séptimo y octavo semestres, y los cursos del trayecto de la práctica profesional (Gráfica 1).

Gráfica 1. Resultados del Examen Ingreso al Servicio Docente



2.2.2 Profesionalización y educación continua

2.2.2.1 Programa de seguimiento a egresados

En el Programa Institucional de Seguimiento a Egresados no se ha podido avanzar en todas las EN por la falta de recursos financieros y humanos para realizar visitas a las escuelas de educación básica donde laboran los egresados, ya que se encuentran en zonas geográficas dispersas, por lo que se optó realizar encuestas en línea para entrevistar a los supervisores, directores o empleadores, con el propósito de obtener información que dé cuenta del desempeño de los docentes de nuevo ingreso, así como sugerencias y recomendaciones para mejorar la formación inicial, en la que expresan su visión desde la perspectiva profesional de la institución que los formó; no obstante, esta estrategia no ha sido exitosa debido a la deficiente conectividad en algunas de las zonas donde están ubicados los egresados. Asimismo, se han aplicado encuestas en línea a los estudiantes de 8° semestre para conocer la satisfacción de aspectos de su formación y otros relativos a su institución, cuyos resultados servirán para el diseño de estrategias que coadyuven a la mejora de los procesos formativos de los estudiantes.

Ante esta situación, la DEN tiene programadas acciones de acompañamiento para dar seguimiento al programa de cada EN, analizando la pertinencia de las estrategias implementadas hasta el momento, y por otro lado, coadyuvando con cursos y talleres dirigidos a los responsables para la reestructuración de dicho programa. Por su parte, con el análisis de los resultados del proceso para el Ingreso al Servicio Profesional Docente y de las encuestas aplicadas, las EN han detectado áreas de oportunidad en el uso de las TIC, procesamiento de datos estadísticos, evaluación para intervenir en los diferentes ámbitos y momentos de la tarea educativa, con lo que han realizado algunas acciones al interior de los colegiados y academias interinstitucionales.

2.2.3 Movilidad Académica

2.2.3.1 Programa de movilidad académica nacional e internacional

En el marco de las políticas internacionales, nacionales y estatales para favorecer los programas de movilidad académica y con el apoyo de la SEP, a través de la Coordinación Nacional de Becas de Educación Superior (CNBES) en conjunto con la DGESE, se atendieron convocatorias dirigidas a docentes y estudiantes de las EN. A nivel internacional, en 2018 un estudiante de la BENV fue beneficiado por un mes con la Beca de Capacitación en Canadá; dos estudiante más (ENJE y BENV) fueron favorecidos con la Beca Proyecto “Paulo Freire” y “Jaime Torres Bodet-

Paulo Freire”, respectivamente en una estancia de tres meses en Argentina. A nivel nacional, se participó en el Programa de Capacitación Nacional (PCN), en el que se beneficiaron a tres docentes y dos estudiantes de la BENV y una del CREN, quienes se ubicaron en IES de los estados de Campeche, Yucatán, Quintana Roo y Jalisco, y dos estudiantes del CREN en Campeche y Nuevo León, todos por el lapso de tres meses.

En 2019 un docente de la BENV fue beneficiado en el Programa de Cooperación Educativa de Escuelas Normales (PCEEN) quien realizó una estancia de tres meses en una EN del estado de Hidalgo; a nivel internacional a tres estudiantes: uno del Programa de Movilidad Académica “Jaime Torres Bodet-Paulo Freire” en Cuba por un lapso de 40 días; otro estudiante de octavo semestre en el Programa de Capacitación en Mejores Prácticas sobre Inclusión Educativa en la República de Irlanda por tres semanas, y uno más en la Beca de Capacitación en Canadá con una estancia de un mes. A nivel nacional, una estudiante de la BENV participó en una movilidad nacional a la Universidad Autónoma del estado de Hidalgo para estudiar en el quinto semestre la Licenciatura en Ciencias de la Educación.

Estos programas de movilidad han propiciado experiencias enriquecedoras para los beneficiados, tanto académica como culturalmente, al permitir conocer otras formas de enseñanza y aprendizaje; no obstante, el número de participantes es mínimo y a pesar de que socializan sus experiencias con la comunidad educativa, se considera que no es suficiente, ya que no participan todas las EN, por lo que es una brecha que tienen que trabajar; en este sentido la DEN, junto con las EN, han propuesto implementar estrategias para realizar la movilidad académica a nivel estatal entre docentes y estudiantes, a fin de enriquecer el perfil profesional y la operación de los PE.

2.2.4 Vinculación Académica

2.2.4.1 Conformación de Cuerpos Académicos

Una política a nivel estatal y nacional es la que se refiere a la implementación de acciones para el desarrollo de la investigación que contribuyan a la obtención de perfiles deseables y a la conformación de Cuerpos Académicos (CA) en las EN del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP). En lo que respecta a los perfiles deseables, actualmente sólo 47 docentes están vigentes: BENV 32, CREN 11 y ENSV cuatro. Con relación a los CA, la BENV cuenta con 11; cuatro en consolidación y siete en formación; el CREN uno en consolidación y dos en formación y el CESER uno en formación (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Cuerpos Académicos de las escuelas normales

Núm.	Escuela Normal	Nombre del CA	LGAC	Grado de consolidación
BENVECR-CA-1	BENV	Innovación Educativa en la Sociedad del Conocimiento	Cultura escolar, saberes docentes y procesos de formación	En consolidación
BENVECR-CA-3		Formación del Profesorado: Educación, Cultura y Sociedad	*Procesos tutoriales en la formación del profesorado *Práctica docente: concepciones y representaciones sociales	En consolidación

BENVECR-CA-4		Estudios sobre cultura de la legalidad y derechos humanos en la educación	Estudios socioculturales en la formación docente	En consolidación
BENVECR-CA-5		Tecnologías de la Información y Comunicación en la Formación del Profesorado	*Formación profesional e integral del docente para el uso de las TIC *TIC y cultura digital en la formación integral del profesional docente	En formación
BENVECR-CA-6		Formación y Práctica Docente en Educación Especial	Formación, práctica docente y trabajo colaborativo	En consolidación
BENVECR-CA-7		Evaluación Educativa y Autorregulación en la Construcción de los Aprendizajes	Evaluación educativa y procesos de autorregulación en la docencia y el aprendizaje	En Formación

Núm.	Escuela Normal	Nombre del CA	LGAC	Grado de consolidación
BENVECR-CA-9		Formación para la Docencia, Desarrollo Humano y Mejora Educativa	El desarrollo humano y la construcción de la profesión docente	En Formación
BENVECR-CA-10		Profesionalización de Formadores	*Profesionalización docente *Política educativa y su efecto en la labor docente	En Formación
BENVECR-CA-11		Contextos, Actores Educativos y Didácticas Específicas	Estudios socioculturales sobre la escuela y didácticas especializadas	En formación
BENVECR-CA-12		Temas Transversales en la Educación Normal: Filosofía, Sociedad y Cultura	Filosofía y teoría de la educación	En formación
BENVECR-CA-13		Prácticas de Enseñanza para Innovar en el Aprendizaje	Planificación y evaluación didácticas para mejorar el aprendizaje	En formación
CESERLHM-CA-1	CESER	Innovación de las Prácticas Docentes en los Alumnos Normalistas	Innovación de las prácticas docentes de los alumnos normalistas	En formación
CRENGAB-CA-1	CREN	Evaluación, Intervención y Tecnología Educativa en la Labor Docente	Evaluación, intervención y tecnología educativa en la labor docente	En consolidación
CRENGAB-CA-2		Innovación Educativa y Práctica Docente	Innovación educativa, práctica docente y gestión del conocimiento	En formación
CRENGAB-CA-3		Procesos de Enseñanza y Gestión del Aprendizaje	Procesos de Enseñanza y Gestión del Aprendizaje	En formación

Es necesario señalar que en el caso de la BENV, el CAEF BENVCR-CA-2 "Políticas Públicas y Evaluación Educativa" en la última evaluación que realizó el PRODEP, se le retiró el registro, por lo que los integrantes impugnaron este resultado y están en espera de una respuesta.

En 2019, la ENSV participó en la convocatoria para el registro de CA en formación, sin embargo, no fueron reconocidos en la evaluación que realizó el PRODEP, ya que no cubrieron todos los requisitos, por lo que atenderán las observaciones que les hicieron para participar en la próxima convocatoria. Por su parte, la ENJE está trabajando al interior de la institución para atender y cubrir los requisitos que se establecen en la convocatoria, brecha que no se ha superado debido a la habilitación docente y al tiempo de dedicación del personal académico; en muchos casos no han podido realizar estudios de posgrado o titularse por diversas causas, entre ellas la ubicación geográfica de IES de calidad, alejadas de la EN. La principal problemática en las EN foráneas es el número de docentes y el tiempo de dedicación, debido a que la mayor parte de su plantilla está frente a grupo y ha sido difícil diversificar las cargas dentro de las funciones sustantivas de las IES.

El impacto que han tenido las acciones desarrolladas por los CA de la BENV se debe a que sus integrantes han diversificado sus funciones, reforzando el diseño y el desarrollo de los programas educativos que oferta la Unidad de Estudios de Posgrado (UEP) de la institución, así

como la docencia vinculada a las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) que atienden. Esta institución reconoce la importancia de diseñar e implementar de manera colegiada un Plan de Desarrollo de Cuerpos Académicos, en el que se manifieste la evolución y los resultados como grupos consolidados de investigación y generación de conocimiento, a fin de orientar el rumbo de los mismos y contribuir al desarrollo institucional, de vanguardia y con expectativas al cambio, principalmente el de la docencia.

Un rubro a fortalecer por parte de los docentes es el análisis y el desarrollo de condiciones para el ingreso al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), ya que la BENV cuenta con tres docentes reconocidos, por lo que sería pertinente generar condiciones para propiciar la incorporación a redes de colaboración nacionales e internacionales, que potencien su producción académica y de investigación.

Los CA del CREN han fortalecido la publicación de libros y artículos en revistas con reconocimiento y la divulgación de trabajos de investigación en diversos foros nacionales e internacionales, además de propiciar la participación del personal académico de otras EN y la comunidad escolar en congresos, seminarios, coloquios, diplomados y talleres de formación continua, contribuyendo a la toma de consciencia respecto a la construcción del conocimiento pedagógico, lo que ha contribuido al registro de otro CAEF.

En el caso del CESER, sólo cuenta con un CAEF, sin embargo sus integrantes no tienen perfil PRODEP debido a que dos docentes que lo iniciaron cambiaron de adscripción. Actualmente, cuenta con un Plan de trabajo que no han podido desarrollar de manera puntual debido a que los recursos humanos y financieros necesarios son limitados, por lo que es imperativo generar condiciones para conservar su status como CA.

Para coadyuvar en la formación de nuevos CA con registro ante PRODEP, en noviembre de 2019 la DEN ofreció un curso-taller impartido por el Dr. Rubén Edel Navarro, investigador de tiempo completo de la Universidad Veracruzana (UV) y Coordinador del Laboratorio para la Innovación y Desarrollo Regional en el que participaron docentes de las cinco EN públicas.

De manera general, se puede decir que los CA han impactado en algunas acciones del ámbito académico, político y de gestión de las EN, por ejemplo la DEN en colaboración con los CA de las cinco EN y la SEMSyS, organizaron el 2° Foro Estatal "Proyecto Educativo para la Formación de Docentes en las Escuelas Normales Públicas del estado de Veracruz", llevado a cabo el 5 y 6 de diciembre de 2019 en el que participaron 11 directivos, 92 docentes y 24 egresados. Sin embargo, se reconoce que aún es necesario implementar mecanismos de seguimiento a estas iniciativas, apoyarlas con un financiamiento suficiente, sistematizar y difundir los resultados de las investigaciones, así como impulsar la movilidad académica de los integrantes en estancias en otras IES y centros de investigación para propiciar redes de colaboración y así lograr su consolidación.

2.2.4.2 Convenios de colaboración

La SEV firmó un convenio con la Universidad de Málaga para el desarrollo del Programa de Doctorado en Educación y Comunicación Social en la BENV, dirigido a formadores de docentes, quienes en el transcurso de estos estudios tendrán que realizar dos estancias académicas como mínimo en dicha institución, como parte del desarrollo curricular. Asimismo, los docentes españoles podrán realizar funciones de tutoría y asesoría de tesis doctoral y de docencia en la propia BENV. Un convenio más de colaboración interinstitucional es con la UV para la realización de proyectos y acciones de interés que beneficiarán las áreas académicas, científicas y de investigación. Asimismo, se encuentra en proceso de firma uno entre la Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio (DGENAM) y la SEV, con la finalidad de desarrollar actividades de profesionalización y actualización docente.

La BENV participó en las Redes de Comunidades de Práctica para la Renovación de la Educación Superior (RECREA), cuyo propósito central es el vínculo interinstitucional con pares académicos de Universidades Estatales. Este proyecto se visualizó con una duración de cuatro años, financiado las primeras dos fases por la DGESE y la DGESEU. Hasta el momento han formalizado seis redes de colaboración interinstitucional con grupos nacionales de investigación universitarios y, en algunos casos, con universidades extranjeras de países como Colombia y España. Por otra parte, dos grupos de investigación participan con la Red de Educación Rural de la Universidad Iberoamericana (RIER) y la Federación Internacional de Educación Física (FIEP).

Las otras EN han establecidos acuerdos de colaboración con otras IES a nivel estatal y nacional, como el Instituto Tecnológico Superior de Xalapa, de Tantoyuca y Alvarado, UV y otras EN de San Luis Potosí, Pachuca, Hidalgo, Amecameca, Edo. de México.

2.2.5 Evaluación

2.2.5.1 Programas Educativos

En el periodo 2010-2013 las EN fueron evaluadas por los *Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES)* en los Programas Educativos (PE) anteriores al 2012 que ofrecían cada una: BENV cinco, CESER uno, CREN tres, ENJE dos y ENSV uno; cuyas recomendaciones fueron atendidas en su mayoría. Debido a insuficiencia de recursos financieros no fue posible continuar con la evaluación de los PE e incluir los del 2012. En cumplimiento a la política estatal, se tiene contemplado iniciar con cursos de capacitación para conocer la metodología 2018 de los CIEES y elaborar la autoevaluación, a fin de desarrollar estrategias contextualizadas orientadas a fortalecer las condiciones de las EN para dar continuidad a los procesos de evaluación externas de los nuevos PE y de gestión.

2.2.5.2 Certificación ISO 9001:2015

Como parte de la política estatal, a partir de 2015, las EN públicas y la DEN se encuentran operando dentro de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificado bajo la norma ISO 9001,

a través del organismo certificador Alliance Veritas Register (AVR). Dicho sistema está conformado por los siguientes procesos multisitio: selección de aspirantes, inscripción y reinscripción de estudiantes, credencialización, emisión de boletas de calificaciones finales, conformación y desarrollo de academias de semestre y asignatura o curso, evaluación del docente frente a grupo, emisión de acta de examen profesional y emisión de título profesional. Cabe hacer mención que la validez del certificado comprende un periodo de tres años, por lo que el SGC se encuentra en su segunda certificación o recertificación bajo la versión vigente de la ISO 9001, el cual expira en el mes de septiembre de 2021.

La implementación del SGC ha logrado en las EN y en la DEN, la sistematización de las actividades, aumentando así la eficacia en el desarrollo de los procesos certificados teniendo como resultado productos y servicios de calidad que satisfacen a los interesados, partiendo del principio de la mejora continua.

2.2.5.3 Certificación ISO 21001:2018

La calidad en la educación como derecho de todo estudiante, es también una vía para lograr la modernización y el bienestar de la población. El estándar ISO 21001:2018 “Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas” brinda una herramienta de gestión para las instituciones educativas. Su objetivo es mejorar los resultados de los procesos enseñanza-aprendizaje dentro de las EN, de tal forma que se atiendan las necesidades y se cumplan las expectativas de los estudiantes que utilizan sus servicios. Más allá, el estándar está orientado a fomentar la eficacia en el funcionamiento de un sistema educativo.

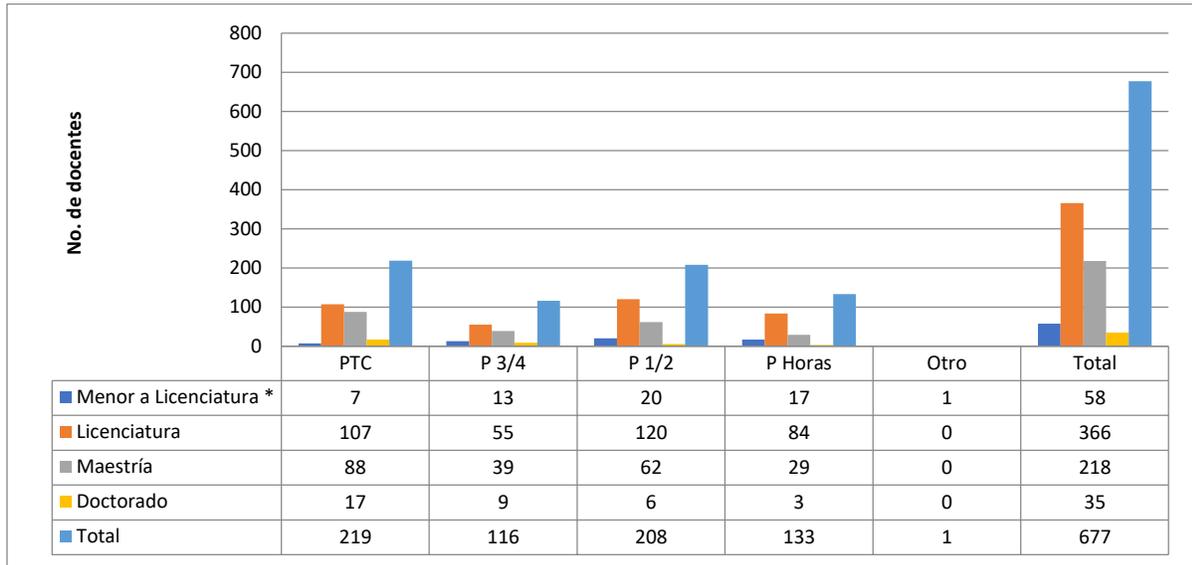
Por tal motivo, se pretende desarrollar cursos de capacitación para conocer la estructura general de la Norma y realizar un diagnóstico y análisis con la participación de los actores escolares que permitirá comprender un sistema de gestión alineado con ISO 21001, sobre la posibilidad de obtener esta certificación, ya que será necesario conocer las implicaciones que dicha iniciativa conlleva, para propiciar las condiciones dentro de las instituciones a certificar y convertirse en un agente de cambio dentro el sector educativo de nivel normal.

2.2.6 Posgrado

2.2.6.1 Habilitación docente

Actualmente la planta académica de las EN está integrada por 677 docentes, de los cuales 218 tienen grado de maestría (32.20%) y 35 de doctorado (5.16%). Si bien la mayoría de los docentes se ubica en el grado de licenciatura (54.06%), se observa una evolución favorable en la habilitación, ya que con respecto al ciclo escolar 2018-2019, se incrementó el número de académicos con grado de maestría en 7.82%, y con doctorado en 2.55% (Ver Gráfica 2).

Gráfica 2. Planta académica respecto a su tiempo de dedicación y nivel de estudios



* En este nivel de estudios están considerados los profesores de normal básica, los pasantes de licenciatura y estudios de bachillerato.
Fuente: SIBEN (captura octubre 2019)

Aún cuando existe un avance en el nivel de estudios de posgrado, es necesario continuar con acciones de apoyo que permitan incrementar el número de docentes con perfil deseable, ya que los criterios de la educación superior establecen la maestría como uno de los requisitos básicos para fungir como asesor y sinodal en el proceso de titulación, además de ser una condición para integrar un CA y un indicador de calidad de las IES (Tabla 4).

**Tabla 4. Nivel de estudios de la planta académica en las EN
Ciclo escolar 2018-2019**

Institución	Menor a licenciatura	Licenciatura		Maestría		Doctorado		Total
		T	N/T	T	N/T	T	N/T	
BENV	4	151	25	120	103	25	18	446
CESER	0	26	4	5	1	0	0	36
CREN	1	10	0	26	8	7	2	54
ENJE	3	19	5	13	6	0	1	47
ENSV	0	33	16	32	9	3	1	94
Total	8	239	50	196	127	35	22	677

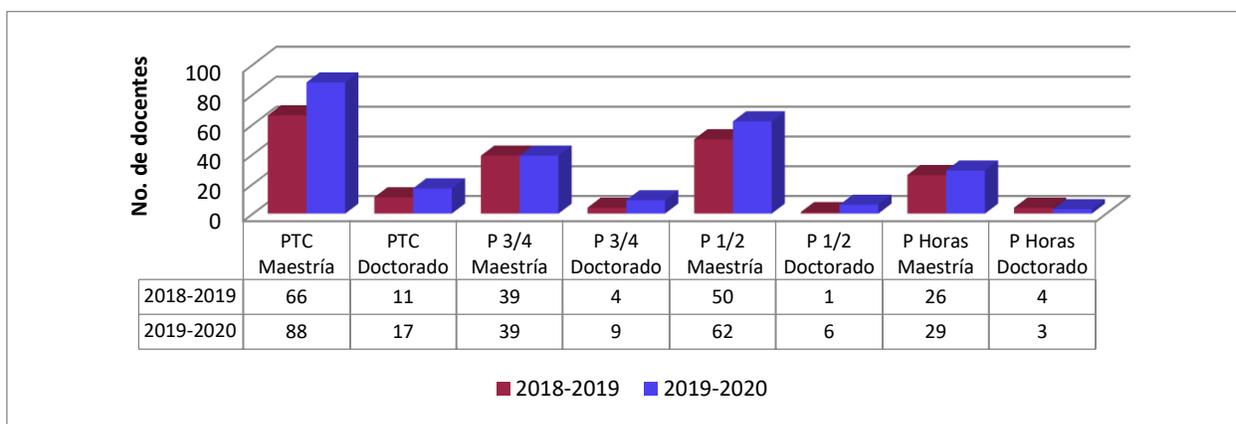
T = Titulado N/T= No titulado
Fuente: SIBEN (captura octubre 2019)

Como se aprecia en los datos de la tabla, aún continua la necesidad de acortar las brechas en la formación profesional del personal académico de las EN, puesto que hay un número alto de docentes sin titularse en cada uno de los grados de estudio, siendo un 29.39% del total de docentes, por ello es necesario, dar continuidad al Programa Integral para la Titulación de

Egresados de Posgrado. Es importante mencionar que en el número de docentes sin estudios de licenciatura se encuentran los de normal básica que en su mayoría están en proceso de jubilación. El área de oportunidad a corto plazo se centra en los pasantes de maestría y de doctorado, que sería un avance significativo en el cierre de esta brecha y las EN mejorarían sus condiciones como IES, mientras que a mediano plazo se debe favorecer el establecimiento de condiciones para que los que cuentan con licenciatura estudien una maestría vinculada a los PE que desarrollan las EN.

La carga académica de los docentes de tiempo completo con posgrado, se centra en la docencia, aunque dependiendo de la EN, algunos han diversificado sus funciones con otras actividades, como asesoría, tutoría académica y participación en la formación de CA, cabe señalar que 47 docentes (44.76%) cubren el perfil PRODEP de un total de 105 docentes de tiempo, debido que a los demás no cubren requisitos tales como: realizar investigación, publicar artículos en revistas indexadas y participar en eventos académicos especializados a nivel nacional e internacional. Otro problema que presentan las EN para la formación y desarrollo de los CA, es el tiempo de dedicación que ostentan los docentes (Ver Gráfica 3).

Gráfica 3. Docentes por tiempo de dedicación y nivel de estudios



Es importante destacar que la mayoría de los docentes que cuentan con el perfil PRODEP participan como integrantes de un CA, lo que permite fortalecer el desarrollo de las LGAC con la elaboración de proyectos de investigación innovadores y fungir como líderes que favorecen la formación en competencias para la investigación de los demás integrantes.

2.2.7 Investigación

La investigación ha sido una tarea incipiente en las EN, porque en la mayoría, la carga laboral del personal se centra en la docencia, restando tiempo para el desarrollo de las otras tareas sustantivas y adjetivas de la educación superior, por lo que la organización del tiempo resulta insuficiente para el desarrollo de la investigación, además, como ya se mencionó con anterioridad, una problemática es la habilitación, la formación específica en las metodologías

de la investigación, la falta de un proyecto que la favorezca y la articule. No obstante, existe el interés de algunos docentes que han conformado grupos de investigación al interior con el propósito de generar condiciones para participar en el registro de un CA ante el PRODEP, como en el caso de la ENSV y la ENJE; otros docentes realizan investigación, pero se pueden considerar como esfuerzos aislados al no difundir los resultados para la mejora de los procesos educativos.

Con el propósito de favorecer la difusión del conocimiento generado en las investigaciones, se tiene contemplado que los productos se socialicen a través de su publicación en las revistas “*Kinesis. Revista Veracruzana de Investigación Docente*”, la cual cuenta con indexación y “*Eduscientia. Divulgación de la Ciencia Educativa*”, en proceso de indexación, ambas con registro ISSN, editadas por la DEN, así como difundirlos en otros medios o eventos nacionales e internacionales.

2.2.8 Diseño curricular y formación docente

2.2.8.1 Certificación en una segunda lengua

La certificación en una segunda lengua en las EN es aún un área de oportunidad pendiente de atender en su totalidad, ya que sólo la BENV tiene las condiciones para avanzar en esta tarea. Actualmente, cuenta con un Centro de Lenguas que tiene como misión lograr la certificación en el idioma inglés de los estudiantes normalistas a través de la Certificación Nacional de Nivel de Idioma (CENNI) avalada por la SEP, la cual permite acreditar los cursos de inglés dentro de sus mallas curriculares. Desde 2015 obtuvo el registro como centro de preparación oficial de Cambridge, lo que incrementó la población de docentes y estudiantes normalistas en el aprendizaje del idioma, además se tiene proyectado convertirse en centro certificador. Los avances que se han tenido con la formalización del Centro de Lenguas, al ciclo escolar 2018-2019, 20 docentes cuentan con certificación en inglés en diferentes niveles, dos tienen la certificación en francés y dos más en lenguaje de señas mexicana.

En las otras EN, la asignación de maestros especialistas en el idioma inglés por parte de la SEP, ha permitido atender los cursos de la malla curricular, no obstante se requiere avanzar en la capacitación de directivos y docentes para que obtengan la certificación, así como la habilitación de laboratorio de lenguas con el propósito de atender tanto la capacitación antes mencionada como la nivelación de los estudiantes en riesgo. También es necesario continuar gestando políticas institucionales para que el Centro de Lenguas se convierta en un centro certificador oficial que beneficie a la comunidad normalista de todas las EN, donde se promueva la certificación como parte primordial para la habilitación docente, en la mejora de la formación profesional de estudiantes, lo cual contribuye en una mayor participación en programas de Movilidad Académica.

2.2.8.2 Certificación en TIC

En 2019 se renovó el Colegiado de TIC de la entidad en el que elaboraron su plan de trabajo para atender este indicador. Iniciaron con el diseño de un trayecto formativo “Competencias Digitales para Estudiantes Normalistas” con base en el conocimiento y aplicación de las TIC en la educación, en el que se consideró la elaboración de los cursos optativos: ¿Qué debo saber sobre las TIC en Educación?; Saberes Digitales aplicados el aula; Saberes Digitales para la Investigación Educativa; Tecnología Educativa para la Inclusión de alumnos en situación de discapacidad; mismos que ya fueron revisados por la DGESE y atendidas las observaciones emitidas. Se encuentra en proceso de elaboración el curso Diseño e Implementación de Herramientas Educativas en el Aula para completar el trayecto. Este trayecto va dirigido a las Licenciaturas en Educación Preescolar, Primaria e Inclusión Educativa.

Con recursos PACTEN 2019, se realizó la capacitación de 21 docentes en el uso pedagógico de las TIC a través del taller Saberes Digitales para Docentes, así como en la elaboración de ponencias de investigación para participar en congresos nacionales e internacionales, cuyos productos fueron presentados en el IV Encuentro de Experiencias Exitosas en el Uso de las TIC en las Instituciones Formadoras de Docentes del Estado de Veracruz, realizado el 18 y 19 de diciembre de 2019 en el CSBI de la BENV. Los trabajos están en proceso de dictaminación por especialistas, quienes elegirán los tres más destacados. El primer lugar participará en el Tercer Congreso Mundial de Educación. EDUCA 2020 del 27 al 29 de febrero en el Palacio de Congresos de Santiago de Compostela, España, mientras que el segundo y el tercer lugares participarán en el IV Congreso Internacional de Investigación Educativa RIE-UANL Integración-Inclusión: Realidad Educativa, Estrategias y Resultados, los días 6, 7 y 8 de febrero de 2020 en Monterrey, Nuevo León. La certificación de estos docentes se atenderá con recursos federales asignados en EDINEN 2020.

Actualmente son pocos los docentes y estudiantes de las EN certificados en el uso pedagógico de las TIC, por lo que se considera prioritario impulsar el funcionamiento y habilitación de los laboratorios, para posteriormente estar en posibilidades de establecer convenios con otras IES que conlleven a la certificación en competencias digitales.

2.2.8.3 Capacitación

Con relación a la formación y capacitación docente se llevaron a cabo diversas acciones como: el Taller de lectura “El paraíso de la biblioteca”, el taller “Literacidad digital para el servicio de bibliotecas de las escuelas normales”, “Curso de Capacitación de Servicios Bibliotecarios y Estrategias de Fomento a la Lectura”, el “Curso de Capacitación de Enlaces de Bibliotecas de EN”; “Curso de capacitación para la elaboración del programa de acompañamiento integral al estudiante de educación superior de las escuelas normales”, Curso “Las TIC para obtener correlación y regresión”, curso sobre “Entornos virtuales de aprendizaje” (EVA), segunda parte del curso “Práctica de estadística descriptiva (Tablas de distribución de frecuencia, gráficas, medidas de: tendencia central, de posición no central, de dispersión y de forma)”; Taller para la

elaboración de ponencias rumbo al COMIE 2019”; “Taller de Inducción a la Función de Asesores: *Puntos de partida o fundamentación teórico-metodológica de los procesos de titulación para profesionales de la educación*”; “Taller Evaluación de competencias bajo el enfoque Socioformativo”; asimismo se brindaron cursos sobre evaluación por competencias Planes de estudio 2012 y 2018, así como de habilitación docente de primero, segundo semestres; así mismo las EN tuvieron acceso de manera sincrónica a través de webinar a la presentación de los cursos de tercer semestre de los planes 2018.

Otra forma de capacitación y actualización, ha sido a través de los colegiados y academias (matemáticas, inglés, TIC, asesores para la titulación, bibliotecas, programa de lectura y gestión) al ser espacios en los que docentes y directivos tienen la oportunidad de avanzar en el desarrollo de sus competencias profesionales, así como la asistencia a talleres, conferencias, foros, seminarios, entre otros.

2.2.9 Infraestructura

La infraestructura de las EN han sido un área de oportunidad para conservar su mantenimiento, debido a que la construcción de los edificios en tres de ellas, datan de más de cuatro décadas, una de medio siglo, además de la zona geográfica donde se encuentran ubicadas como el salitre, la humedad, las inundaciones, fenómenos meteorológicos, movimientos telúricos, entre otras; otra escuela, aunque su construcción se puede decir que es reciente, también sufre de deterioro climático.

En el caso de la BENV, al tener un edificio con una gran extensión de espacios para realizar actividades: académicas, deportivas, culturales, etc., requiere de apoyo constante para la funcionalidad de las instalaciones hidráulicas, eléctricas, sanitarias e infraestructura de redes. Otra área de oportunidad es el mantenimiento a los equipos de cómputo. Asimismo, es prioritario contar con accesos para personas con discapacidad para favorecer la inclusión, el mantenimiento de las canchas deportivas y alberca, auditorios con cambio de butacas y demás áreas con mobiliario y equipo.

La ENJE con los recursos financieros recibido en 2017 a través del Programa de “Escuelas al Cien”, dio mantenimiento de pintura, iluminación, impermeabilización y remodelación a algunos espacios en los tres edificios que conforman la institución, no obstante los techos de cemento presentan grietas, los de lámina corrosión y filtraciones, y con el deterioro de los techos de asbesto, representa un riesgo para la comunidad normalista. Con relación a la instalación eléctrica e hidráulica como en el caso de los sanitarios, es necesario un mantenimiento correctivo y preventivo, al igual que los climas de las aulas. Por otra parte, es necesario renovar el mobiliario y equipo de las aulas y áreas administrativas.

En el caso del CESER es necesaria la construcción de tres aulas con equipamiento que incluya aire acondicionado, en virtud de que las temperaturas son de hasta de más de 40°, así como espacios para las oficinas y para brindar la tutoría de manera adecuada. Asimismo, no cuenta

con espacios para la práctica de actividades físicas, culturales y recreativas, por lo que no pueden cumplir al 100% los requerimientos para la formación inicial de los estudiantes.

En el CREN es necesario el equipamiento nuevo en el área de cómputo, ya que el existente se encuentra obsoleto o dañado; de las 51 computadoras, 30 cuentan con servicio de internet y el resto no posee la instalación necesaria. El espacio que se adaptó para danza requiere piso de duela, ventanas e impermeabilización; es indispensable la reparación del techo de los laboratorios de inglés y matemáticas, ya que a pesar de haber sido impermeabilizado, presenta filtraciones y desprendimiento de losa, así como el de otros cinco espacios educativos, lo que pone en riesgo a estudiantes y docentes.

Las instalaciones de la ENSV de reciente creación, también tienen necesidades de mantenimiento y construcción, como las bardas perimetrales, pavimentación de acceso al plantel y la habilitación de un sistema de captación de agua; así mismo es indispensable el equipamiento de las diversas áreas que conforman la institución.

2.2.10 Evolución de la matrícula

Las EN públicas ofrecen actualmente las Licenciaturas en: Educación Preescolar y Educación Primaria, Planes 2012 y 2018; Educación Física, Planes 2002 y 2018; Educación Especial (área de atención intelectual, y auditiva y de lenguaje), Plan 2004; Inclusión Educativa, Plan 2018; Educación Secundaria en las especialidades de lengua extranjera (inglés), español y telesecundaria, Plan 1999; Enseñanza y Aprendizaje en Telesecundaria, Enseñanza y Aprendizaje del Español en Educación Secundaria, Enseñanza y Aprendizaje de las Matemáticas en Educación Secundaria, Planes 2018.

En el año 2017 se determinó un incremento en las Licenciaturas en Educación Preescolar y Primaria de cinco estudiantes por grupo para la matrícula de nuevo ingreso, así como de 20 lugares para la Licenciatura en Educación Secundaria en la ENSV, a fin de compensar los lugares que ya no eran ocupados por estudiantes de traslado provenientes de escuelas normales particulares, y en 2018 se autorizó un incremento adicional de 15 estudiantes al CESER y 10 a la ENSV, para dar mayor oportunidad a aspirantes procedentes de zonas rurales. Estos incrementos permanecieron en los ciclos escolares subsecuentes, lo que provocó que para el 2019 se diera un aparente incremento significativo de matrícula. (Ver Gráfica 4)

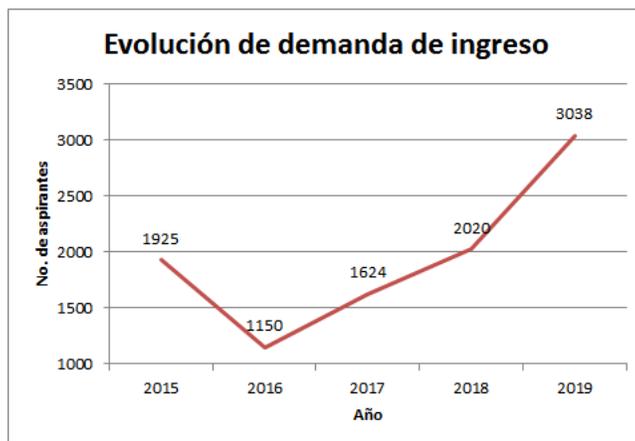
Gráfica 4.



Fuente: SIBEN (capturas 2015-2019)

Es importante mencionar que después de un descenso significativo en el interés de ingresar a una EN que se dio durante varios años, a partir de 2017 la demanda se ha incrementando anualmente, destacándose el 2019, primer proceso de ingreso de la administración federal actual y derogación de la Ley del SPD (Ver Gráfica 5).

Gráfica 5



Fuente: CENEVAL, informes de aplicaciones del EXANI-II 2015-2019

2.2.11 Cumplimiento de metas compromiso de la calidad educativa

El seguimiento puntual de la planeación es garantía para el logro de las metas compromiso de la entidad propuestas en un periodo determinado. En el ejercicio de planeación 2018 y 2019, no se logró el 100% debido a que en las planeaciones de 2015 a 2018 no se otorgaron recursos federales a través del PACTEN; siendo hasta el 2019 que se empezaron a recibir nuevamente a partir de la reprogramación, mismos que se aplicaron de manera parcial, debido al tiempo de erradicación y al periodo estipulado para su ejercicio, así como los trámites administrativos implementados en la entidad para la liberación de los recursos, lo que impactó de manera negativa en el desarrollo de las acciones programadas, por lo que se tendrá que reintegrar lo no ejercido a la Tesorería de la Federación (TESOFE). Sin embargo, hubo un avance parcial en algunas metas que no implicaron financiamiento directo. Frente a estas situaciones, se replantearon estrategias de colaboración con las EN que posibilitaron el cumplimiento de ciertos compromisos suscritos, resultados que a continuación se describen de manera sucinta en el Anexo 1.

Dentro de las metas compromiso referente al rubro de la Mejora de la Calidad Educativa de los directivos, se encontró que el inicio de estudios de posgrado se alcanzó un 50%; en el que alcanzarán el grado se logró el 83.33%; en la certificación en una segunda lengua el 50%; en directivos a quienes se evaluará su desempeño el 100%; mientras que la participación en programas de formación, actualización y en eventos académicos se rebasó la meta; la de asesoría pedagógica a profesores y otros fue alcanzada en un 100%. Con relación a los docentes, se identificó que las metas compromiso relacionadas con el inicio de estudios de

licenciatura y de posgrado, fueron de un 79.16%, así como los que obtendrán el grado se rebasó la meta; los que obtendrán la certificación en otra lengua y TIC se logró 83% y el 40%, respectivamente; los docentes con perfil deseable se rebasó la meta al igual que los que obtuvieron el perfil PRODEP; los que participaron en programas de tutoría, asesoría, seguimiento a egresados y apoyo a nuevo ingreso se alcanzó el 97%; en el rubro relativo a la participación en eventos académicos para la capacitación y actualización fue del 53.60%; docentes que participaron en programas de movilidad académica se logró sólo el 16.90%; el tipo de contratación de los docentes que dieron seguimiento a las actividades de acercamiento a la práctica se concentró en los maestros de carrera cumpliéndose la meta programada, así como la relativa al status de los CA.

Con relación a las metas-compromiso relacionadas a los estudiantes, se puede decir que se cumplieron en su totalidad de acuerdo a lo establecido, logrando el 100% y en algunos casos, se rebasó la meta.

Un rubro importante que ha significado un reto en los últimos años es el relativo a la evaluación, específicamente lo relacionados con los programas educativos, el intercambio académico, la vinculación y eventos académicos, ya que la participación ha sido incipiente, por lo que es necesario obtener financiamiento para desarrollar las acciones inherentes a estos procesos.

En las metas compromiso relacionadas con la Gestión: Organización y Funcionamiento se alcanzó el 100% respecto a la vinculación con las escuelas de educación básica donde los estudiantes realizan la práctica docente; sin embargo, en la relativa a los procesos de gestión que serían certificados no se logró avanzar, no obstante se fortaleció el SGC. En las relativas a la sistematización y actualización de la información académica y administrativa se avanzó en promedio en un 90%, así como el personal que sería capacitado para esta acción, alcanzando un 84%.

En el último rubro relacionado con la Capacidad Física instalada y su grado de utilización, hubo un avance, ya que en algunos casos se utilizaron recursos propios y de programas federales, lo que permitió dar mantenimiento preventivo y correctivo, acondicionar o remodelar algunos espacios.

2.3 Análisis de Brechas de gestión

Como ya se mencionó con anterioridad, en el nivel académico de la planta docente, aún existe una brecha entre las EN respecto a la habilitación, a pesar de que sí hubo un incremento en la titulación de posgrado, por lo que se tiene que continuar impulsando el acceso a los estudios y a la titulación en los diferentes niveles profesionales, para poder contar que una planta docente que responda a los requerimientos de la educación superior y a los criterios que establecen los planes de estudio vigentes. En lo que se refiere al nivel académico de los directores, se puede decir que no existe una brecha, ya que desde 2014 se cuenta con lineamientos estatales para el

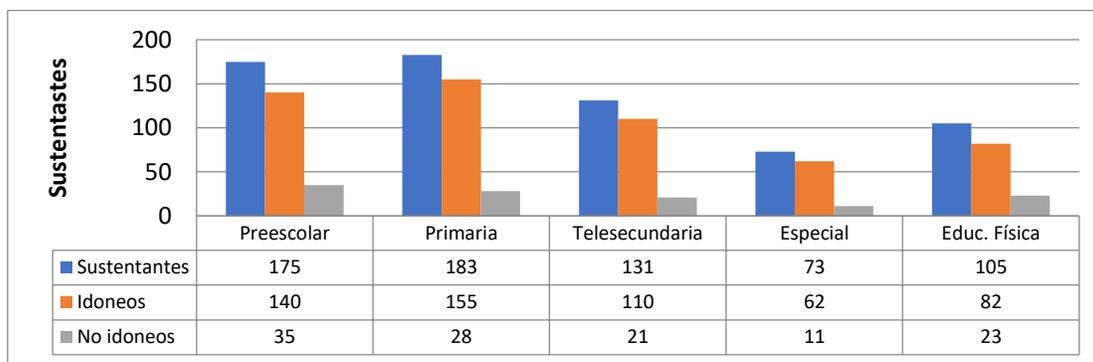
nombramiento de directores en las EN y centros de actualización del magisterio, donde se establece que para ostentar el cargo, es necesario que cuenten con maestría. Para el caso de los subdirectores, aún no hay un documento que formalice el perfil requerido, sólo se ha tenido cuidado de incorporar a docentes que cuenten con el grado y además de un destacado desempeño laboral, por lo que dos de 11 no tienen el grado de maestría.

Una brecha que ha sido difícil de superar, es la relativa al tiempo de dedicación de los docentes, ya que del total de la planta académica, sólo el 32.34% cuenta con nombramiento de tiempo completo, mientras que el 67.65% se distribuyen en nombramientos menores, destacando un gran número de docentes de 1/2 tiempo y por horas, lo que limita el desarrollo de las funciones de la educación superior, y por tanto, la diversificación de la docencia.

Los resultados del aprovechamiento académico de los estudiantes no se consideran una brecha, ya que la tasa de aprobación se ubica en un rango del 98% al 90%.

Otra brecha que se ha ido superando de manera paulatina, es el resultado obtenido en el Examen de Ingreso al Servicio Docente, ya que en el caso de la Licenciatura en Educación Preescolar el 80% fue idóneo; en el caso de Primaria el 84.6%; 83.9% en telesecundaria; el 84.9% en especial y el caso de educación física el 78%; aun persiste la necesidad de superar los resultados de los No Idóneos. A nivel nacional el estado de Veracruz, se ubica arriba de la media y por debajo de la media en los resultados No Idóneos. (Ver Grafica 6)

Grafica 6. Resultados obtenidos en el Examen de Ingreso al Servicio Docente 2018

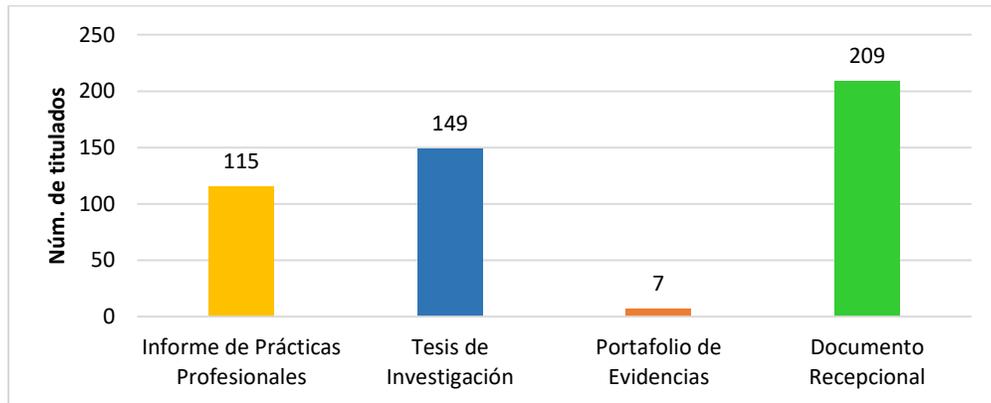


Fuente: Unidad de Planeación, Evaluación y Control Educativo. SEV. 2018.

Con relación a la tasa de titulación, la generación 2015-2019 tuvo una tasa de titulación del 97.76%, lo que se considera una fortaleza. Haciendo un análisis de las modalidades, se encontró que 271 egresados del Plan de Estudios 2012, el 55% eligió la Tesis de Investigación, el 42.44% consideró como opción de titulación el Informe de Prácticas Profesionales, mientras que sólo el 2.6% opta por el Portafolio de Evidencias, pudiéndose considerar una brecha, sin embargo, estos resultados responden a las condiciones que prevalecen en cada una de las EN, como la habilitación docente, el tiempo de dedicación o en ocasiones, el desconocimiento de la modalidad, por lo que los asesores de las EN tienen que buscar otras estrategias que permitan

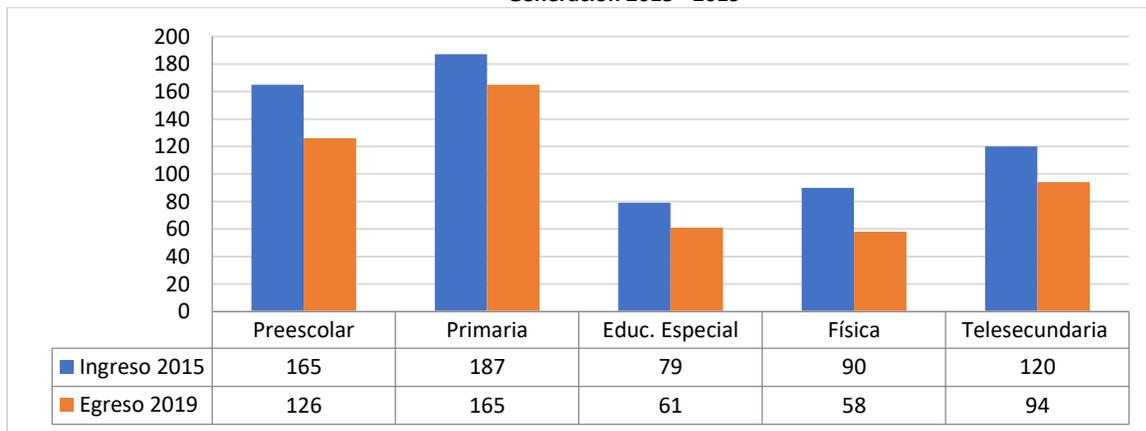
que los estudiantes diversifiquen la elección de la modalidad de titulación. En el caso de los planes de estudio anteriores al 2012 que aún ofertan tres EN, se puede decir que no existe brecha, en virtud de que la única opción de titulación es la del Documento Receptorial. (Ver Gráfica 7)

**Gráfica 7. Total de titulados por modalidad
Generación 2015-2019**



En la eficiencia terminal existe una gran brecha entre las licenciaturas que ofrecen las EN, con relación en la tasa de ingreso y la de egreso, ya que de los 641 estudiantes que ingresaron en 2015, sólo egresó el 78.62% en 2019, destacándose la Licenciatura en Educación Física que ofrece la BENV con una eficiencia terminal de 9.04%. (Ver Gráfica 8)

**Gráfico 8. Eficiencia Terminal por Licenciatura
Generación 2015 - 2019**



Fuente: Escuelas Normales Públicas (2019)

2.4 Síntesis

El proceso de planeación en sus tres niveles, se llevó a cabo conforme al cronograma que se estableció para el desarrollo de cada una de las etapas: autoevaluación, planeación y elaboración de proyectos para la integración de la EDINEN. Con el análisis de los resultados obtenidos en los coloramas de la planeación del PACTEN 2018 y 2019, permitió identificar que algunas EN, se ubicaron en los escenarios 1 y 2 en los relativos al PRODEP, cuerpos académicos, movilidad académica y certificaciones de una segunda lengua y TIC, donde se requiere poner mayor atención en este ejercicio de construcción del ProFEN 2020 y 2021.

En la Autoevaluación de la Calidad Educativa se encontró que en la tutoría y asesoría académicas, las EN han avanzado de acuerdo al contexto institucional, lo que hace necesario una estrategia de acompañamiento a las instituciones y la actualización de sus programas respectivos para disminuir la deserción escolar e incrementar la eficiencia terminal y el rendimiento académico. El programa de seguimiento a egresados es otra área de oportunidad en la que se necesita establecer otras estrategias que permitan recabar información válida respecto al desempeño de los profesores noveles y de los empleadores, para lo que se hace necesario ampliar los recursos humanos y contar con financiamiento para realizar estas tareas.

El programa de movilidad académica nacional e internacional es un tema que ha tenido poco impacto, debido a que las convocatorias son de poco alcance, además que los usuarios no cuentan con el perfil estipulado, siendo necesario mejorar las condiciones para el desarrollo de las competencias requeridas, como el dominio de una segunda lengua, por lo que se proyecta que los docentes y estudiantes tengan movilidad académica a nivel local, como un primer momento.

La formación y consolidación de CA ha sido también una tarea en la que se ha avanzado conforme a la capacidad académica de cada escuela, pero se puede decir que las dos EN que aún no cuentan con uno, están desarrollando acciones, además de la investigación, para cumplir con todos los requisitos que establece el PRODEP para el registro de un CAEF. Por otra parte, las redes de colaboración que han generado los CA, han permitido visualizar la gestión de convenios con otras IES, además del que se tiene con la Universidad de Málaga, España.

La evaluación de los PE por parte de los CIEES también es una tarea pendiente, ya que después de la primera evaluación, no se contó con recursos financieros para la reevaluación. Ésta se tiene programada para realizarse en etapas, iniciando con una capacitación de la nueva metodología. La certificación bajo la Norma ISO 9001 es una fortaleza, debido a que con los ocho procesos que integran el SGC, se han optimizado los servicios de las áreas involucradas, por lo que se requiere mantenerlo, atendiendo las observaciones de las auditorías correspondientes. Se tiene programado avanzar en la certificación de procesos educativos a través de la Norma ISO 21001:2018, teniendo proyectado brindar capacitación al personal que integra el sistema.

En la habilitación docente se muestra una evolución favorable, ya que existe la tendencia al incremento de docentes que estudian posgrado y que obtienen el grado de maestría o doctorado, pudiéndose considerar que un primer momento se deba a los requisitos de los planes de estudio y por otra parte, el interés de los docentes en hacer investigación.

El avance en las certificaciones de una segunda lengua sólo se ha visto reflejada en una EN que tiene las condiciones para avanzar en esta tarea, que ha atendido más a estudiantes que a docentes y directivos, y si logra constituir su Centro de Lenguas en una instancia certificadora, será una ventaja para las otras EN. La capacitación en las TIC también ha tenido un avance mínimo, ya que los costos de las instancias certificadoras son elevados. La capacitación de directivos, docentes y estudiantes ha sido atendida en diversas temáticas para coadyuvar al desarrollo de los PE y a la formación profesional, por lo que se debe continuar apoyando en todas las actividades que se emprendan al respecto.

La infraestructura física y tecnológica de las EN ha sido atendida de manera remedial en la mayoría de los casos, ya que el deterioro por factores ambientales es generalizado y en ocasiones no se pueden atender las necesidades de construcción o remodelación por los recursos disponibles. Por otra parte, la evolución de la matrícula ha tenido un incremento gradual debido a que la docencia es una opción de desarrollo profesional que se ha visto incrementada en los últimos años, situación que se ve reflejada en el número de aspirantes a ingresar a alguna de las licenciaturas que ofrecen las EN.

Las metas compromiso establecidas en el PACTEN 2018 y 2019 se cumplieron de manera parcial y algunas de ellas con recursos propios, ya que sólo se recibió financiamiento para el 2019, el cual no fue posible aplicar en su totalidad debido a los requerimientos estipulados en la entidad.

Con el análisis realizado en la autoevaluación, se pudo constatar que aún persisten brechas entre las EN relativas a la habilitación docente, el tiempo de dedicación y la eficiencia terminal, sobre todo en el caso de la Licenciatura en Educación Física y Preescolar. Por lo que resulta prioritario realizar acciones orientadas al cierre de brechas, tomando en cuenta las características de cada institución.

2.4.1 Cuadro para jerarquizar las principales fortalezas

Principales fortalezas en orden de importancia		
Importancia	Calidad Educativa	Gestión
1	Reconocimiento de cinco CA en consolidación y 10 CA en formación, favoreciendo con ello el establecimiento de redes de colaboración entre pares y obtención de 47 perfiles deseables del PRODEP.	

2		Avance en las condiciones para el desarrollo de la investigación e incremento en la oferta de programas de posgrado en las EN.
3		Recertificación multisitio de ocho procesos en las EN públicas y la DEN bajo la Norma ISO 9001:2015.
4	Diseño y operación de ocho Cursos Optativos correspondientes a los Planes de Estudio 2018.	
5	Publicaciones de investigación y trabajos académicos en revistas con ISSN e indexadas.	
6	Alta tasa en la titulación de egresados.	
7	Promoción de la lectura, la recreación, la cultura, el arte y el fomento del deporte.	
8		Trabajo interinstitucional a través de academias y colegiados.
9		Establecimiento de redes de colaboración a través de convenios con otras IES.
10		Directores de las EN con posgrado.

2.4.2 Cuadro para jerarquizar las áreas de oportunidad

Principales áreas de oportunidad en orden de importancia		
Importancia	Calidad Educativa	Gestión
1	Bajo porcentaje de docentes con el grado de maestría y doctorado para el logro del perfil deseable.	
2		Incipiente avance en la actualización del programa de acompañamiento integral de estudiantes.
3		Disminución en la Eficiencia Terminal.
4	Insuficientes condiciones en tres EN para la formación, permanencia o incremento de CA.	
5		Operación del programa estatal de seguimiento a egresados en las EN.

6	Bajo porcentaje en la certificación de directivos, docentes y estudiantes en el uso de una segunda lengua y de las TIC.	
7	Inexistencia de un programa estatal que regule la movilidad académica de directivos, docentes, CA y estudiantes en las EN.	
8		Insuficiente infraestructura física y tecnológica para el desarrollo idóneo de los PE.
9		Re-evaluación de PE por evaluadores externos.
10		Actualización de la normativa institucional interna en las EN: Plan de Desarrollo Institucional, Reglamento Interno y Manual Específico de Organización.

3. Planeación

3.1 Visión

Ser un subsistema que consolide a las escuelas normales como instituciones de educación superior de calidad, con liderazgo en la formación de profesionales de excelencia, que respondan a las demandas de la nueva escuela mexicana, a través de una gestión estratégica, prospectiva, innovadora, participativa y transparente que impulse el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la educación superior, el establecimiento de redes de colaboración y la movilidad académicas a nivel estatal, nacional e internacional, así como la certificación y la acreditación de procesos académicos, administrativos y de gestión.

3.2 Políticas estatales

1. Favorecer el desarrollo de la investigación a través de la formación y consolidación de cuerpos académico, de líneas de generación y aplicación del conocimiento, la innovación y la difusión, así como el incremento de los perfiles deseables que contribuyan a la profesionalización del personal docente y elevar la capacidad y la competitividad académicas de las escuelas normales.
2. Asegurar el acompañamiento integral de estudiantes a través programas de tutoría, asesoría académicas, lectura, cultura y deporte, que permita el desarrollo de sus competencias profesionales y la mejora de los resultados educativos, coadyuvando al logro

del los rasgos del perfil de egreso y la eficiencia terminal.

3. Fortalecer el seguimiento a egresados en las escuelas normales con estrategias que enriquezcan la formación de los futuros docentes y la calidad del servicio educativo que se ofrece.
4. Promover la participación de directivos, docentes y estudiantes en programas de movilidad estatal, nacional e internacional, que fortalezca la vinculación académica, investigación, redes de colaboración y comunidades de práctica que contribuyan al fortalecimiento de las competencias profesionales y al desempeño eficaz en los diversos contextos socioeducativos.
5. Avanzar en la evaluación, la acreditación y la certificación de programas y procesos académicos, administrativos y de gestión en las escuelas normales e instancia estatal, a través de organismos externos, que favorezcan el cierre de brechas de calidad y la construcción de la cultura de transparencia y la rendición de cuentas.
6. Asegurar la habilitación de docentes y directivos con estudios de posgrado de calidad y la titulación de pasantes de maestría y doctorado, que responda a las necesidades de las instituciones formadoras de docentes.
7. Certificar a directivos, docentes y alumnos en competencias digitales, en uso de una segunda lengua y de habilidades docentes de acuerdo a los retos de la sociedad actual.
8. Promover el desarrollo profesional de directivos y docentes con programas de actualización y capacitación en congruencia con los planes de estudio vigentes.
9. Asegurar que la normatividad estatal y federal que rige al Subsistema de Educación Normal se aplique conforme a lo que se establece en ella.
10. Gestionar acciones para reducir las brechas en la calidad educativa entre las escuelas normales con relación a la formación académica de los docentes y a los resultados educativos de los estudiantes.
11. Atender las necesidades prioritarias para la construcción, ampliación, rehabilitación y equipamiento de la infraestructura física y tecnológica que optimicen los servicios de las oficinas centrales y las escuelas normales.
12. Fortalecer el desarrollo de los sistemas integrales de información para la mejora de los procesos académicos, administrativos y de gestión.
13. Gestionar la formalización de convenios marco de vinculación con otras instituciones de educación superior estatal, nacional e internacional, que permita fortalecer la excelencia educativa.

3.3 Objetivos estratégicos

1. Incrementar la formación y consolidación de cuerpos académicos y perfiles deseables, a través de un proyecto orientado a la profesionalización académica y a la investigación, a fin de contribuir a la calidad de la educación superior.
2. Mejorar los resultados académicos de los estudiantes con el desarrollo de proyectos innovadores, a partir de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos y de la operación de programas específicos, para cumplir con los rasgos del perfil de egreso.
3. Dar seguimiento a los programas de tutoría y asesoría académicas para ofrecer un acompañamiento integral a los estudiantes durante su trayectoria escolar.
4. Aprovechar los resultados del seguimiento de egresados para fortalecer el desarrollo de los planes y programas de estudio vigentes.
5. Generar las condiciones para realizar movilidad e intercambio académico, a través de un programa estatal dirigido a directivos, docentes y estudiantes, que permita incrementar la participación a nivel estatal, nacional e internacional.
6. Mejorar los mecanismos de vinculación de la educación normal con educación básica y otras instituciones de educación superior, a través del establecimiento de convenios y proyectos comunes, con el propósito de favorecer la calidad educativa que ofrecen las escuelas normales.
7. Atender los requerimientos de los CIEES, mediante el establecimiento de etapas, para estar en condiciones de llevar a cabo la evaluación y acreditación de programas de estudio, gestión y administración.
8. Ampliar el alcance de los procesos académicos y administrativos certificados bajo la Norma ISO 9001 para favorecer la optimización de los servicios que se ofrecen en las escuelas normales.
9. Propiciar en las escuelas normales las condiciones para certificar un Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas bajo la Norma ISO 21001.
10. Contar con directivos y docentes con perfiles profesionales de excelencia para contribuir a la mejora en los procesos educativos y de gestión.
11. Incrementar el número de directivos, docentes y estudiantes certificados en una segunda lengua, competencias digitales y habilidades docentes, para coadyuvar en los perfiles de egreso.
12. Favorecer el logro de las competencias profesionales de directivos, docentes y estudiantes con acciones de capacitación en temas transversales, a fin de complementar la operación de los programas educativos que ofertan las escuelas normales.
13. Fortalecer la organización académica y administrativa de las escuelas normales mediante la revisión y actualización de la normativa vigente, para su buen funcionamiento.
14. Avanzar en el cierre de brechas de calidad al interior y entre las escuelas normales, para mejorar los índices de capacidad y competitividad académicas, así como los indicadores de buen funcionamiento en el marco de la educación superior.

15. Avanzar en la optimización, habilitación y equipamiento de las áreas administrativas y de apoyo a la docencia, para brindar un servicio de calidad a estudiantes y personal académico de las escuelas normales.
16. Mejorar las condiciones de infraestructura física y tecnológica de las áreas sustantivas en las escuelas normales, para la construcción de ambientes propicios para el aprendizaje.
17. Optimizar el funcionamiento del sistema integral de información para el desarrollo de los procesos académicos, administrativos y de gestión.

3.4 Estrategias para cumplir los objetivos

1. Propiciar espacios formativos de investigación con la participación de docentes, que conlleven al desarrollo de líneas de generación y aplicación del conocimiento.
2. Desarrollar un programa sostenido de asesoría de expertos y de pares, dirigido prioritariamente a los integrantes de los cuerpos académicos en formación para el desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento que coadyuven a su consolidación.
3. Organizar eventos para el intercambio y difusión de los avances y resultados de los proyectos de investigación, que contribuyan en el desarrollo profesional de la comunidad normalista.
4. Favorecer la profesionalización del personal académico con acciones de apoyo a la titulación y estudios de posgrado.
5. Impulsar el conocimiento derivado de la investigación e innovación educativa, experiencias docentes y trabajo colegiado, a través del programa editorial de la Dirección de Educación Normal.
6. Difundir convocatorias de programas federales y locales entre la comunidad normalista, para elevar la capacidad y competitividad académicas.
7. Incorporar a los estudiantes normalistas en el desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos para enriquecer su desarrollo profesional.
8. Favorecer la participación de estudiantes en eventos académicos para el intercambio de proyectos innovadores y de investigación que contribuya a la formación del ciudadano del mundo de la agenda 2030.
9. Verificar el desarrollo de los programas de acompañamiento integral como la lectura, producción de textos, así como actividades físicas, culturales, recreativas y deportivas para los estudiantes mediante la tutoría y asesoría académicas, a fin de fortalecer su perfil de egreso.
10. Instrumentar procesos innovadores para la formación de asesores y tutores a través de diversas estrategias virtuales y presenciales.
11. Fortalecer la capacitación de los asesores para el acompañamiento en el desarrollo del

trabajo de titulación.

12. Dar continuidad a los programas dirigidos al fortalecimiento de la formación inicial de docentes impulsados a nivel nacional y estatal.
13. Analizar en colegiado los resultados del programa de seguimiento a egresados, para la toma de decisiones que permitan la mejora académica al interior de cada escuela normal.
14. Diseñar y operar un programa estatal que propicie la movilidad e intercambio académico de directivos, docentes y estudiantes con otras instituciones de educación superior.
15. Gestionar convenios de colaboración con otras instituciones de educación superior, a fin de realizar intercambios académicos y establecer comunidades de aprendizaje.
16. Socializar la producción académica en diversos eventos como simposios, congresos y coloquios, en coordinación con otras instituciones de educación superior, para favorecer el desarrollo de redes de colaboración.
17. Brindar asesorías especializadas para dar continuidad a los procesos de evaluación externa de los programas educativos y de gestión en cada escuela normal.
18. Desarrollar acciones de actualización, orientadas a la ampliación del alcance de los ocho procesos operativos del Sistema de Gestión de Calidad.
19. Desarrollar cursos de capacitación para conocer la estructura general de la Norma ISO 21001 y analizar las condiciones de las escuelas para la implementación de la misma.
20. Facilitar las condiciones institucionales para la incorporación de directivos y docentes a programas de posgrado de calidad.
21. Ofrecer un programa de titulación al personal académico con estudios de maestría y doctorado, a fin de que obtengan el grado.
22. Habilitar los laboratorios de una segunda lengua, matemáticas y tecnologías de la información y la comunicación.
23. Establecer convenios de colaboración con instancias especializadas para la capacitación y la certificación de una segunda lengua, habilidades docentes y tecnologías de la información y la comunicación.
24. Trabajar en colegiado y academias con acciones de actualización, capacitación, diseño de programas educativos y orientaciones académicas, para la construcción y aplicación de proyectos en común.
25. Reforzar las competencias de directivos, docentes y estudiantes para el desarrollo de los planes educativos vigentes, a través de acciones de actualización y capacitación sobre temas transversales y curriculares contribuyendo al desarrollo profesional.
26. Diseñar programas de cursos curriculares considerados optativos y extracurriculares que respondan a las necesidades contextuales de la entidad para fortalecer la formación inicial.

27. Revisar y validar los reglamentos internos y manuales de organización para su actualización.
28. Analizar, difundir y dar acompañamiento a la aplicación de la normatividad académica y de gestión en las escuelas normales.
29. Favorecer acciones de apoyo a la titulación y estudios de posgrado para la profesionalización y habilitación del personal directivo y docente.
30. Operar el Plan Maestro de Construcción para la habilitación, equipamiento y mantenimiento de la infraestructura física, tecnológica y académica de las escuelas normales y de la Dirección de Educación Normal.
31. Acondicionar y equipar espacios para la operación idónea del currículum: biblioteca, laboratorios, aulas digitales, entre otros.
32. Establecer un proyecto integral para el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura física y tecnológica en las escuelas normales y la Dirección de Educación Normal.
33. Ampliar el alcance de los lineamientos para el nombramiento del director, a partir de un adendum que incorpore los criterios para el nombramiento de subdirectores de las escuelas normales.
34. Actualizar el sistema integral de información para contar con una base de datos confiable que permita la mejora de la gestión administrativa y académica.

3.5 Metas compromiso

EDINEN 2020 y 2021
Apartado de Planeación

Metas compromiso de la Entidad	Ciclo Escolar 2020-2021	Ciclo Escolar 2021-2022
	Núm.	Núm.
GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
Estudiantes que participarán en los siguientes actividades:		
Ingreso a la educación normal mediante procesos de selección (examen). Especificar licenciaturas.	795	795
Programa de asesorías. Especificar licenciatura y semestre.	1645	1559
Programa de tutorías. Especificar licenciatura y semestre.	2850	2851
Programas de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso. Especificar.	795	795
Programas para formar hábitos de lectura y producción de textos escritos Especificar tipo.	395	420
Programas para desarrollar actividades físicas, recreativas y deportivas Especificar tipo.	1374	1374

Estudiantes a quienes se aplicarán encuestas para conocer el grado de satisfacción sobre la formación recibida. Especificar escuelas y licenciaturas.	1868	1899
Estudiantes a quienes se aplicará el examen de selección para nuevo ingreso. Especificar instancia evaluadora y licenciaturas.	1483	1553
PROFESIONALIZACIÓN Y EDUCACIÓN CONTINUA		
Programas de seguimiento a egresados.	610	666
Programas de capacitación, cursos y diplomados para egresados de las Instituciones.	13	17
MOVILIDAD E INTERCAMBIO ACADÉMICO NACIONAL E INTERNACIONAL		
Programas de movilidad académica (especificar congresos, foros, coloquios, intercambio académico, etc.)	24	25
Programas de intercambio académico (especificar lugar)	5	5
Cuerpos Académicos con quienes se establecerán intercambios.	10	12
Instituciones de Educación Superior con las que se realizará intercambio académico. <i>Especificar temática.</i>	11	13
Eventos académicos en los que participarán las instituciones (congresos, coloquios, foros, etc.) <i>Especificar.</i>	19	22
Instituciones de Educación Superior con las que se vincularán las Escuelas Normales. <i>Especificar temáticas y tipo de vinculación.</i>	14	11
Otros.		
VINCULACIÓN		
Cuerpos Académicos con estatus de:		
✓ Formación	11	20
✓ Consolidación	8	8
✓ Consolidados	0	0
Cuerpos Académicos que desarrollarán proyectos de investigación. Especificar objeto de estudio y Líneas de Generación y Aplicación Innovadora del Conocimiento (LGAC) (18-19 LGAC)	14	15
Cuerpos Académicos que publicarán productos de investigación. Especificar temática.	29	34
Número de Convenios de colaboración a celebrarse en la entidad Especificar instancias.	8	5
EVALUACIÓN		
Programas educativos que iniciarán procesos de evaluación. Especificar cuáles.	3	9
Instancias evaluadoras con quienes se mantendrá la evaluación de los programas educativos. Especificar.	2	2
Espacios administrativos que serán certificados. Especificar: Área y proceso. El SGC auditará y recertificará los 8 procesos que lo conforman.	5	4
POSGRADO		
Directivos que iniciarán estudios de:		

✓ Licenciatura	0	0
✓ Especialidad	0	1
✓ Maestría	0	0
✓ Doctorado	2	0
Directivos que obtendrán el grado de:		
✓ Licenciatura	0	0
✓ Especialidad	0	0
✓ Maestría	0	0
✓ Doctorado	1	1
Directivos a quienes se evaluará su desempeño. Especificar el mecanismo de evaluación.	13	13
Directivos que participarán en:		
✓ Programas de formación	11	10
✓ Programas de actualización	11	11
✓ Eventos académicos (congresos, coloquios, foros, etc.)	12	13
Directivos que proporcionarán asesoría pedagógica a:		
✓ Profesores	7	7
✓ Otros (especificar)	10	10
Docentes que iniciarán estudios de:		
✓ Licenciatura	0	0
✓ Especialidad	5	0
✓ Maestría	5	3
✓ Doctorado	6	3
Docentes que obtendrán el grado de:		
✓ Licenciatura	0	0
✓ Especialidad	0	0
✓ Maestría	32	14
✓ Doctorado	38	22
Docentes que contarán con el perfil académico deseable:		
✓ PTC con Doctorado	5	6
✓ PTC con Maestría	8	10
✓ P3/4T con Doctorado	1	0
✓ P3/4T con Maestría	3	2
✓ PMT con Doctorado	0	0
✓ PMT con Maestría	2	3
✓ Otros con Doctorado	0	0

✓Otros con Maestría	5	4
Docentes con perfil PRODEP	41	50
Docentes que participarán en programas de:		
✓Tutoría	396	399
✓Asesoría académica de 7° y 8° semestres	149	157
✓Programa de seguimiento a egresados	14	15
✓Programa de apoyo a nuevo ingreso	119	119
✓Capacitación y actualización (Especificar temática y modalidad)	412	430
✓Programa de Movilidad Académica (especificar congresos, foros, coloquios, intercambio académico, etc.)	47	61
Tipo de contratación de los docentes que darán seguimiento a las actividades de acercamiento a la práctica docente que realizan los estudiantes en las escuelas de educación básica. <i>Especificar Licenciatura y profesor de:</i>		
✓Tiempo completo	77	77
✓¾ de tiempo	36	36
✓½ tiempo	47	47
✓Por horas	33	33
INVESTIGACIÓN		
Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento a desarrollarse en la entidad.	23	24
Estrategias y mecanismos de vinculación con cuerpos académicos afines a las líneas de investigación de la entidad.	31	32
Otros		
DISEÑO CURRICULAR Y FORMACIÓN DOCENTE		
Directivos que obtendrán la certificación en otra lengua (especificar)	0	2
Directivos que obtendrán la certificación en el uso de las TIC:	6	9
Docentes que obtendrán la certificación en otra lengua (especificar)	9	8
Docentes que obtendrán la certificación en el uso de las TIC:	35	34
Cursos, talleres o diplomados para directivos, docentes y personal de apoyo.	40	48
Otros		
INFRAESTRUCTURA		
Escuelas donde se realizarán nuevas construcciones. <i>Especificar cuáles. Aulas, sanitarios, cubículo maestros, auditorio, instalaciones deportivas, laboratorio de ciencias, área común y señalamientos pododáctiles.</i>	4	5

Escuelas donde se realizará mantenimiento preventivo y correctivo. Especificar cuáles. Sanitarios, rehabilitación de infraestructura eléctrica y sanitaria, aulas, biblioteca, cubículos maestros, instalaciones deportivas, laboratorio de inglés, matemáticas y cómputo, cafetería, salón de usos múltiples, áreas administrativas y talleres.	4	4
Escuelas donde se remodelará la infraestructura física. Especificar cuáles. Sanitarios, infraestructura eléctrica y sanitaria, aulas, biblioteca, cubículos maestros, instalaciones deportivas, laboratorio de inglés, matemáticas y cómputo, cafetería, salón de usos múltiples, áreas administrativas y talleres.	3	3
Escuelas donde se mejorará el equipamiento (equipo, recursos educativos, mobiliario y conectividad). Especificar cuáles. Sala de medios, oficinas de atención a estudiantes, ampliación de red, control escolar, área del sistema de gestión de calidad, subdirección técnica académica; subdirección administrativa; departamento de organización y operación, biblioteca y centro de cómputo, cubículos maestros, laboratorio de inglés, matemáticas y cómputo, áreas administrativas y talleres.	5	4
Escuelas en donde se mejorará el mobiliario Especificar cuáles. Aulas, biblioteca, cubículos maestros, laboratorio de inglés, matemáticas y cómputo, área administrativa, cafetería y talleres.	5	4
Otros		
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO		
Escuelas de educación básica con las que se establecerán mecanismos para que los estudiantes realicen la práctica docente. Especificar mecanismos y licenciaturas.	660	665
Licenciatura en educación primaria	160	165
Licenciatura en educación preescolar	158	158
Licenciatura en educación especial	137	137
Licenciatura en inclusión educativa	20	20
Licenciatura en educación física	115	115
Licenciatura en educación secundaria con especialidad en telesecundaria	70	70
Programas de servicio de apoyo a la docencia cuya calidad se evaluará. Especificar tipo de servicio.	7	7
Programa institucional de tutoría	1	1
Programa nacional de becas	1	1
Proyecto de la práctica de la Licenciatura en Educación Preescolar. Servicio: Práctica Profesional.	1	1
Proyecto de la práctica de la Licenciatura en Educación Primaria.	1	1
Proyecto de la práctica de la Licenciatura en Educación e Inclusión Educativa.	1	1
Conformación de academias de semestre y asignatura/curso.	1	1
Evaluación del desempeño docente frente a grupo.	1	1
Procesos de gestión que serán certificados. Especificar: Área y Proceso.	8	8

Control Escolar. Selección de Aspirantes para ingresar a alas escuelas normales.	1	1
Control Escolar. Inscripción y reinscripción de estudiantes.	1	1
Control Escolar. Credencialización.	1	1
Control Escolar. Emisión de Boleta.	1	1
Control Escolar. Emisión de Acta de Examen Profesional	1	1
Control Escolar. Emisión del Título Profesional de Educación Normal	1	1
Académico. Evaluación Docente Frente a Grupo	1	1
Académico. Conformación y Desarrollo de Academias y de Cursos.	1	1
Porcentaje de avance en la sistematización y actualización de la información académica y administrativa en las siguientes áreas:		
✓ Control escolar	93%	95%
✓ Recursos humanos	68%	85%
✓ Recursos financieros	68%	85%
✓ Seguimiento a egresados	66%	85%
Personal que se capacitará para la sistematización, captura y actualización de la información. Especificar cursos y escuelas normales.	147	146
Personal del área de control escolar, para el manejo y operación del sistema informático de control escolar	51	51
Personal del área de recursos humanos, para el manejo y operación del sistema informático administrativo	26	26
Personal del área de recursos financieros, para el manejo y operación del sistema informático administrativo	23	23
Personal del Sistema de Gestión de Calidad	47	46
Nota: Cada Entidad determinará los indicadores que les sean aplicables en función de los resultados de la autoevaluación, la planeación y los objetivos y metas de los proyectos integrales de sus Escuelas Normales.		

4. Proyecto Integral

Escuela	Nombre del Proyecto	Objetivo General	Total Solicitado
Centro de Estudios Superiores de Educación Rural "Luis Hidalgo Monroy"	Mejorar de la calidad de los servicios educativos y de gestión del Centro de Estudios Superiores de Educación Rural "Luis Hidalgo Monroy" para contar con profesionales de la educación competentes que respondan a las exigencias y necesidades de la sociedad.	Mejorar de la calidad de los servicios educativos y de gestión del Centro de Estudios Superiores de Educación Rural "Luis Hidalgo Monroy" para contar con profesionales de la educación competentes que respondan a las exigencias y necesidades de la sociedad.	\$7,802,816.49
Centro Regional de Educación Normal	Fortalecimiento de la gestión institucional en pro de la	Impulsar la habilitación de docentes con perfil deseable, la conformación	\$10,659,251.56

“Dr. Gonzalo Aguirre Beltrán”	formación de docentes investigadores al servicio de la Educación Mexicana.	de CA, los procesos de certificación y el mejoramiento de la infraestructura institucional a fin de mejorar la formación de los estudiantes normalistas y el reconocimiento institucional a nivel nacional e internacional.	
Escuela Normal Superior Veracruzana “Dr. Manuel Suárez Trujillo”	Proyecto de fortalecimiento de la ENSV	Elevar la calidad educativa ofertada en la institución, mediante el fortalecimiento de la gestión institucional, capacidad y competitividad académica y contar con instalaciones adecuadas para cumplir con la misión y visión institucional	\$12,640,007.91
Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen”	Fortalecimiento Al Desarrollo Institucional De La Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen”	Fortalecer la formación inicial y la profesionalización a través de la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, al implementar y articular acciones académicas y de gestión de la calidad.	\$7,973,210.00
Escuela Normal “Juan Enríquez”	Desarrollo y Consolidación de la Escuela Normal “Juan Enríquez”	Formar Licenciados en Educación Preescolar y de Educación Primaria, que se comprometan con la docencia, la investigación y la gestión, que enfrenten los retos y requerimientos que demanda la Escuela Mexicana.	\$9,192,364.10
Dirección de Educación Normal	Proyecto Académico	Coadyuvar en la formación integral de los estudiantes para fortalecer la competitividad académica de las EN, mediante el impulso de acciones académicas y modernización de la infraestructura, a través de una gestión innovadora.	\$6,165,208.00
	Proyecto Gestión de Calidad en las EN.	Fortalecer la gestión institucional, organización, funcionamiento, rendición de cuentas e infraestructura de las EN, para la mejora de los servicios educativos.	\$4,917,606.00
Total			\$ 59,350,464.06

5. Conclusiones

Es necesario realizando acciones para mantener las fortalezas relativas a la calidad educativa para la formación y consolidación de CA, registro de perfiles deseables y ampliar las redes de colaboración. Impulsar en dos EN que cuentan con grupos de investigación, al logro del registro como CAEF; difundir las publicaciones de investigación y trabajos académicos en revistas con ISSN e indexadas, como las revistas Eduscientia y Kinesis editadas por la DEN; continuar con la promoción de la lectura, la recreación, la cultura, el arte y el fomento al deporte, así como impulsar temas transversales imprescindibles para el ciudadano del mundo. Asimismo, se deben continuar fortaleciendo las acciones de gestión, como el incremento en la oferta de programas de posgrado y las oportunidades para el desarrollo de la investigación, el mantenimiento y ampliación de certificación de procesos académicos y de gestión bajo la Norma ISO 9001, el trabajo interinstitucional, redes de colaboración a través de convenios y ampliar los requerimientos profesionales para el nombramiento de Subdirectores.

Por otra parte, es imprescindible atender las áreas de oportunidad de la calidad educativa con estrategias pertinentes para incrementar el porcentaje de docentes con estudios de maestría y la obtención del grado, así como de doctorado, a fin de favorecer el logro del perfil deseable y la formación de más CA y acrecentar la movilidad académica de directivos, docentes, CA y estudiantes; brindar capacitación a directivos, docentes y estudiantes para alcanzar las competencias necesarias y lograr la certificación en una segunda lengua y las TIC.

Las áreas de oportunidad prioritarias de la gestión, también deben ser atendidas con estrategias viables que coadyuven a reducirlas o a transformarlas en fortalezas, como la actualización para la operación del programa de acompañamiento integral de estudiantes, lo que redundará en la disminución de la eficiencia terminal; avanzar en la operación del programa estatal de seguimiento a egresados para estar en posibilidades de proponer adecuaciones curriculares que impacten en la formación de los futuros docentes y generar un proyecto de formación continua; realizar gestiones para que con los recursos asignados, se apliquen en la mejora de la infraestructura física y tecnológica de las EN; impulsar la re-evaluación de los PE y de gestión a través de los CIEES; dar seguimiento a la actualización de la normativa interna en las EN, a fin de asegurar las condiciones idóneas de organización y administración.

Para lograr lo anterior, es necesario aplicar los recursos financieros asignados por la federación en tiempo y forma, toda vez que al ser el cierre del ejercicio fiscal en diciembre, no es posible realizar todas las acciones proyectadas para un año, aunado a los trámites burocráticos de la entidad para la dispersión de los recursos.