



uais

RA XIMHAI

Volumen 13 Número 3 Edición Especial  
Julio-Diciembre 2017  
41-50

## EL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA EL DESARROLLO ACADÉMICO DE UNA ESCUELA NORMAL COMO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR: UNA MIRADA DESDE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL PROFEN

### PROFESSIONAL TEACHER DEVELOPMENT AS A FUNDAMENTAL ELEMENT FOR THE ACADEMIC DEVELOPMENT OF A TEACHER-TRAINING SCHOOL (ESCUELA NORMAL) AS AN INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION: A LOOK FROM THE STRATEGIC PLANNING IN PROFEN

Lina Xóchitl **García-Sánchez**

Programa de Doctorado en el Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México y Profesor de Tiempo Completo, Escuela Normal de Temácat.

#### RESUMEN

En el artículo se presenta un estudio de interrelaciones entre el desarrollo profesional docente y el desarrollo académico en una Escuela Normal del Subsistema Educativo Estatal en el Estado de México a partir de la planeación estratégica en dos dimensiones: la primera de carácter externo y la segunda de carácter interno. La dimensión de carácter externo dio cuenta del perfil académico de las Instituciones de Educación Superior respecto a las demandas de desarrollo profesional docente que los organismos internacionales y nacionales, tales como la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) han recomendado y establecido en los diferentes documentos oficiales del sistema educativo mexicano, expresados en la vinculación con el orden social establecido de las sociedades del conocimiento. La segunda dimensión establece los esfuerzos que una escuela normal hace a través de la planeación estratégica para relacionarse con el perfil de desarrollo profesional enmarcado en el desarrollo académico que el contexto global demanda a las instituciones de educación superior a partir de las acciones que institucionalmente se realizan. En este sentido es que se cuestiona ¿Cuáles de las acciones estratégicas que se planearon en el ProFEN institucional del periodo 2009 a 2011 respecto al desarrollo profesional de sus docentes han posibilitado el tránsito de la escuela normal al perfil académico de una institución de educación superior?

**Palabras clave:** Desarrollo profesional, desarrollo académico, escuela normal, planeación estratégica.

#### SUMMARY

This article presents a study of the interrelationships between teacher professional development and academic development in a Teacher Training School (Escuela Normal) in the State of Mexico. It is based on strategic planning in two dimensions: both internal and external characters. The external dimension provides an account of the academic profile of the Institutions of Higher Education regarding the demands of professional teacher development that international and national organizations, such as the Secretariat of Public Education (SEP), the National Association of Universities and Higher Education Institutions (ANUIES), the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) and the Organization for Cooperation and Development (OECD) have recommended and established in the different official documents of the Mexican educational system. The second dimension establishes the efforts that a Teacher-Training School (Escuela Normal) makes through the strategic planning so that it could be related to the profile of professional development framed in the academic development that is demanded to the institutions of higher education. In this sense, it is questioned: which of the strategic actions that were planned in the institutional ProFEN of the period 2009 to 2011 regarding the professional development of their teachers have made a suitable transition from a teacher-training school (Escuela normal) to the academic profile of an institution of higher education?

**Key words:** Professional development, academic development, teacher-training school, strategic planning.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo académico de la escuela normal como parte de las Instituciones de Educación Superior (IES) en la actualidad ha sido orientado en función de los medios de producción dentro de la dinámica mundial. En esta idea, el desarrollo académico es un estado de perfeccionamiento constante, orientado hacia un perfil de institución de educación superior definido en las políticas educativas, que responden a las demandas de carácter económico, político, social y cultural plasmado en las recomendaciones de los organismos involucrados en la educación a nivel internacional, con las especificidades y particularidades del contexto nacional y estatal donde se ubica la escuela normal.

En México, en función de estas demandas económicas, políticas y sociales, es que se establecen los perfiles de desarrollo académico de la escuela normal, así como de las demás Instituciones de Educación Superior, de acuerdo a sus diversos tipos y modalidades (Públicas federales y estatales, así como, las escuelas de carácter privado). Para responder a estas demandas y proyectar su desarrollo académico, las escuelas normales y las otras IES tienen como base fundamental su proceso de planeación con un enfoque estratégico y prospectivo, identificado principalmente en el PIFI y el PEFEN como estrategias del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE).

El PEFEN hace uso del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Estatal de la Educación Normal (ProGEN) y del Programa de Fortalecimiento de la Escuela Normal (ProFEN). El primero proporciona orientaciones de política para el conjunto del sistema estatal de educación normal, y contribuye con la implementación de proyectos integrales a dar respuesta a problemáticas comunes de las escuelas normales. El segundo lo formula cada escuela normal con la finalidad de proteger sus fortalezas institucionales y, mediante un proyecto integral articulado, mejorar el desarrollo de las licenciaturas, la formación profesional y el desempeño de sus maestros, así como la organización y el funcionamiento del centro educativo (SEP, 2016).

Por lo antes mencionado, se entiende que el ProFEN es un documento clave de la planeación estratégica que relaciona la dimensión externa de la política educativa que orienta el desarrollo académico de la escuela normal con su dimensión interna y por ello es posible vislumbrar en él las acciones que institucionalmente se plantean con respecto al estado de desarrollo académico en el que ésta se encuentra relacionada con el perfil de las IES.

La investigación tuvo como objetivo identificar las acciones institucionales de desarrollo profesional que relacionan a la escuela normal con el perfil demandado a las Instituciones de Educación Superior.

## MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para aclarar las relaciones que la escuela normal guarda con el desarrollo académico en sus dimensiones externa e interna, se realizó un estudio de la interrelación entre variables sociales inspirado en la metodología de Hyman (1984). Para ello fue necesario identificar el perfil académico de las IES desde el marco de las sociedades del conocimiento. Se analizaron por tanto los documentos orientadores de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización para el Desarrollo Económico (OCDE) como referentes fundamentales de la Educación en México.

Del análisis anterior se obtuvieron rasgos consensuados respecto a las demandas que cada organismo demanda como perfil de las IES y estos fueron: desarrollo profesional, investigación educativa, producción editorial y flexibilidad académica, curricular y administrativa. Para efectos de este artículo se presentan los resultados obtenidos únicamente sobre el primer rasgo de desarrollo profesional en la escuela normal.

El desarrollo profesional es entendido como toda acción que mejore la práctica educativa del docente en las dimensiones personal, profesional y ciudadana coincidiendo con los planteamientos hechos por Francisco Imbernon en su texto sobre *La formación y el desarrollo profesional del profesorado: hacia una nueva cultura profesional*. Desde esta mirada el desarrollo profesional depende de diferentes factores como el salario, el tipo de contratación, el clima organizacional de la institución en donde el profesional preste sus servicios, depende también de los sistemas de profesionalización para promoverse a otros cargos o funciones y de las estructuras jerárquicas existentes; por tanto el desarrollo profesional se define como es un conjunto de factores que facilitan o posibilitan la mejora de los profesores en su vida profesional.

### **El desarrollo profesional como elemento fundamental del desarrollo académico de una escuela normal: alcances y límites desde la planeación estratégica**

#### *El desarrollo profesional docente en la escuela normal*

La escuela normal requiere como un elemento fundamental el desarrollo profesional de sus docentes para desarrollarse académicamente, como institución de educación superior. Cualquier intento sistemático que se planee en la escuela normal para mejorar la práctica laboral, las creencias y los conocimientos profesionales de los docentes, mejora su calidad académica. La manera en que la escuela normal ha atendido a las demandas de desarrollo profesional plasmadas en las políticas educativas, ha sido desde la planeación estratégica y prospectiva, a partir del establecimiento de objetivos, metas y acciones institucionales en el Programa de Fortalecimiento de las Escuelas Normales (ProFEN).

Para identificar las necesidades de desarrollo profesional que existen en la institución, se realizó un diagnóstico como lo sugiere la guía para la elaboración del ProFEN 2009 donde se enuncia lo siguiente sobre el desarrollo profesional:

*El desarrollo profesional incluye el diagnóstico procesual y no de carencias de las necesidades actuales y futuras del profesorado como miembros de un colectivo profesional, y el desarrollo de políticas, programas y actividades para la satisfacción de estas necesidades profesionales.*

Existe también una política institucional al respecto, la política número 8 de la escuela normal expresa: “la profesionalización docente atenderá de manera prioritaria la habilitación, actualización y capacitación académicas en el marco del programa educativo y la diversificación de las funciones propias de las instituciones de educación superior” (ENT, 2011).

Desde la postura de la política institucional, se entiende que el desarrollo profesional está orientado básicamente a dos objetivos: por un lado, la habilitación, actualización y capacitación académica para el ejercicio del programa educativo y otro con respecto a la función que desempeñe. Es importante mencionar que no se manifiesta ninguna opción para ascenso.

Desde el perfil demandado a las IES, lo que se solicita es un perfil de contratación a fin con la licenciatura que brinda la escuela normal, mecanismos de formación, capacitación, actualización y uso de Tecnologías

de la Información y la comunicación (Competentes para utilizar tecnologías de la información; buscadores, analizadores y evaluadores de información; solucionadores de problemas y tomadores de decisiones; usuarios creativos y eficaces de herramientas de productividad; comunicadores, colaboradores, publicadores y productores; y ciudadanos informados, responsables y capaces de contribuir a la sociedad.

En las quince recomendaciones emitidas por la Organización para el Desarrollo Económico (OCDE) hacia México, se hace hincapié en poner en marcha una estrategia fundamental para elevar el status de alto nivel a la profesión docente. Esta se ubica con el número siete: Construir un sistema sobresaliente de desarrollo profesional integral que combine las opciones de desarrollo basado en la escuela con los cursos que se ofrecen en el Catálogo Nacional de Formación Continua.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

No existe un perfil de contratación de los docentes como elemento fundamental de ingreso a la escuela normal, se carece de un concurso de oposición normado y dado a conocer mediante una convocatoria pública como sucede en otras IES. Por ejemplo: la Universidad Pedagógica Nacional emite una convocatoria para concurso de oposición de sus plazas, donde se observan los siguientes datos: las plazas disponibles por área académica con su folio de identificación, la categoría de contratación, el sueldo mensual correspondiente, las funciones a desarrollar de manera específica y los requisitos de formación académica y experiencia solicitados (Gaceta UPN, 2013).

En el caso de la Escuela Normal no existe un sistema de reclutamiento o de contratación. “El Departamento de Educación Normal y el Sindicato de Maestros al Servicio del Estado de México son actualmente los responsables de la contratación de los maestros como parte de una negociación corporativa, y no como debiera ser, parte de un proceso de reclutamiento” (ARAUJO, 2013: 191).

Al realizar un análisis de la formación inicial de los docentes de la escuela normal en el ciclo escolar 2008-2009 es interesante observar que el 20% de los docentes tiene una licenciatura correspondiente al programa educativo que se oferta en la escuela normal, otro 40% con un área a fin en Pedagogía y 20% en psicología, lo que desde los procesos de planeación se mira como una fortaleza que expresan en el diagnóstico institucional para el ProFEN en el rubro de capacidad “contamos con un personal académico con perfil de formación en el ámbito educativo y experiencia que va desde los tres años hasta los treinta años de servicio” (ProFEN 2009-2010: 6).

Los datos antes mencionados podrían hacer pensar en la idea de tener una planta competente, sin embargo, el desarrollo profesional desde la mirada de Imbernón (2011) esto no es suficiente, el establecimiento de mecanismos de formación, actualización y capacitación son elementos tanto o más importantes para el desarrollo profesional. En este sentido las acciones que se manifiestan en la escuela normal se establecen en función de las demandas externas y en muy pocas ocasiones desde las necesidades institucionales, aquí es importante mencionar que no existe un seguimiento sistemático de acciones continuas que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes, pues un año se realizan por ejemplo diplomados con una temática y para el siguiente con otra, sin establecer una relación de continuidad, un año se asigna una cierta cantidad de presupuesto y para el otro otra cantidad, que incluso puede ser menor; no hay un mínimo mientras que en la Universidad de referencia existen programas fijos para el desarrollo profesional de los docentes, con un financiamiento fijo a corto, mediano y largo plazo.

La capacidad académica y perfil profesional docente en la escuela normal es un punto interesante en la escuela normal y es que a partir de 2007 se ha ido experimentando una modificación en cuanto al personal por tiempo de dedicación, se ha pasado de tener un 32% en 2006 a 37% en 2009 de personal de tiempo completo según datos del diagnóstico del ProFEN; y en el mismo periodo de 67% a 63% en personal que se desempeña por horas.

Los cambios en el tiempo de dedicación de los profesores no ha sido por cuestiones de ascenso de los horas clase a tiempo completo, ha sido más bien por la llegada de profesores de otras instituciones que por diversos motivos deciden incorporarse al equipo de trabajo de la normal, este hecho permitió la diversificación de la planta docente, el poder cubrir las funciones del departamento al que se asignen y descentrar así actividades (por limitaciones de personal) de un profesor que cubría hasta dos funciones departamentales. Las necesidades que genera ser considerada como institución de educación superior ha ido en aumento, por tal motivo se requiere ir cerrando la brecha entre profesores que trabajan por horas y los de tiempo completo; sin embargo, esta decisión no depende de la institución, sino que está determinada por cuestiones de política educativa estatal en su condición heterónoma.

Para el caso de la Universidad la situación del personal es distinta, su carácter de autonomía permite un margen de acción más amplio en términos de contratación de personal. En relación al tipo de nombramiento, el personal académico de la institución se ha modificado en los profesores de base y en el personal con nombramiento de interino. Esta situación se debe a que algunos profesores de base se encuentran realizando comisiones sindicales, en permiso o en trámites pre jubilatorios; y por ende, sus plazas son cubiertas con personal interino. Estos movimientos generan una serie de desajustes en la organización y funcionamiento de la institución, y se refleja en la integración de la plantilla del personal. Un ejemplo de ello se descubre el área de docencia al no contar con el personal necesario durante el ciclo escolar 2009-2010.

Otra situación en que se ve reflejada esta problemática, es en el área pedagógico-curricular, debido a que los profesores de acuerdo a su tipo de contratación, no siempre hacen sus movimientos al final de los ciclos escolares, lo realizan en ocasiones en el desarrollo de los semestres, y por cuestiones de resolución a sus peticiones de permiso o ausencia, genera que los profesores interinos que se incorporan tengan dificultades para incorporarse sin un proceso de inducción, situación que se complejiza a un más en el caso de los profesores interinos que se incorporan por primera vez a la formación de docentes.

Con base en lo anterior, llama la atención el comentario escrito en el rubro de capacidad del ProFEN 2009-2010 “En la escuela estamos conscientes de que esta situación ni es nueva, ni va a modificarse de un momento para otro” (pp 8).

Continuando con la capacidad y en relación con las funciones académicas (extensión, difusión e investigación), el Personal de Tiempo Completo (PTC) de la institución se comporta de la siguiente manera: el 100% realiza docencia; el 100% difusión; y sólo el 36% investigación. Del total de PTC que realiza funciones de docencia en el transcurso de un año el 46% imparte más de tres asignaturas, 36% dos asignaturas y el 18% sólo dos. En las funciones de difusión, el 57% participa en foros, paneles, coloquios y simposios; además de esto, el 32% imparte conferencias y el 18% realiza publicaciones. Es importante señalar que además de las funciones mencionadas, el PTC realiza actividades inherentes a sus departamentos: Promoción y Divulgación Cultural, Formación Inicial, Formación Complementaria, Desarrollo Docente, Investigación e Innovación Educativa y de Gestión. Para culminar en la descripción de este aspecto, el 64% de los PTC no realiza funciones de investigación, y el 36% realiza investigación

relacionada con el programa de seguimiento a egresados y no sobre su propia práctica, intereses y/o necesidades.

En cuanto a la habilitación, entendida como la obtención de un grado académico, el escenario es poco alentador, hablar de desarrollo en éste rubro es complicado, pues el último docente que obtuvo grado es con anterioridad al año 2002. Del personal académico con el que se contaba hasta 2009 en la escuela normal, la mayoría de los profesores tiene licenciatura, representando el 77.7% y 22.3% con maestría. En relación al personal por horas únicamente tres tienen grado académico de maestría, los restantes trece tienen licenciatura, de los cuales cinco han realizado cursos de maestría en Ciencias de la Educación, Pedagogía y Psicología Educativa.

#### *El desarrollo profesional en la planeación institucional*

En este sentido se trabajó en un segundo momento con la idea de saber ¿Cuáles de las acciones estratégicas que se planearon en el ProFEN institucional del periodo 2009 a 2011 respecto al desarrollo profesional de sus docentes han posibilitado el tránsito de la escuela normal al perfil académico de una institución de educación superior? En términos teóricos los intentos sistemáticos deberían de aumentar la calidad docente, investigadora y de gestión tendientes al desarrollo académico institucional; sin embargo, el avance ha sido muy poco y además lento.

Las acciones orientadas hacia el desarrollo profesional de los docentes, se encuentran plasmadas en el apartado correspondiente a la capacidad académica del ProFEN y se obtienen mediante un ejercicio de reconocimiento de las fortalezas y debilidades con referencia a dos cuestiones: la función que se desempeña y la capacitación, actualización y habilitación del personal docente.

Se realiza un cuadro de alineación entre lo solicitado por los organismos certificadores como Comités Interinstitucionales para la evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) con la intención de atender las necesidades de desarrollo profesional que cruzan ambos documentos. De esta manera se generan los objetivos, metas y acciones a atender a corto, mediano y largo plazo.

En los siguientes *Cuadros* se muestra un comparativo entre lo que fue planeado en cuanto a desarrollo profesional y los resultados obtenidos hasta el momento del desarrollo de esta investigación; sin embargo, no hay que olvidar mirar la condición de movimiento de personal de una institución a otra por cambios de adscripción o bien por jubilaciones.

**Cuadro 1. Metas compromiso que asume la institución del ProFEN**

Las metas compromiso responden a las prioridades que se planteen y a las condiciones que se tengan para que sea factible lograrlas.

Las precedidas por (-) se plantean en números absolutos y porcentaje a 2013 y no necesariamente en cada ciclo escolar.

Las precedidas por (o) son resultados que anualmente se logran y se expresan en cada ciclo escolar y en 2013 en porcentaje

Metas-compromiso de la entidad	Datos SIBEN		2009/2010		2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013	
	oct. 08		Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
	#	%										
<b>CAPACIDAD ACADÉMICA</b>												
•Docentes de escuelas normales que obtendrán título o grado de:												
✓Licenciatura	21	77.8										
✓Especialidad												
✓Maestría	6	22.2	4	25	4	25	4	25	4	25	16	100
✓Doctorado							1	50	1	50	2	100
•Docentes de escuelas normales que obtendrán la certificación de otra lengua:												
✓Inglés			5	25	5	25	5	25	5	25	20	100
✓Francés												
✓Indígena (Especificar)												
✓Otros.												
•Docentes que contarán con el perfil académico deseable:												
✓PTC con Doctorado									1	100	1	100
✓PTC con Maestría	3	27.2	2	25	2	25	2	25	2	25	8	100
✓P3/4T con Doctorado												
✓P3/4T con Maestría												
✓PMT con Doctorado												
✓PMT con Maestría												
✓Otros con Doctorado									1	100	1	100
✓Otros con Maestría	3	18.7	2	25	2	25	2	25	2	25	8	100
•Docentes que ingresarán al PROMEP					1	25	2	50	1	25	4	100
•Docentes que participarán en: (especificar temática y modalidad)												
✓Programas de tutoría			11	84.6	2	15.4	0	0	0	0	13	100
✓Asesoría académica de 7° y 8° semestres			4	33.3	2	16.7	4	33.3	2	16.7	12	100
✓Programas de capacitación												
✓Programas de actualización (DIPLOMADO: COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA LA FORMACIÓN INICIAL)			1	50	0	0	1	50	0	0	2	100
✓Programas de intercambio académico			1	25	1	25	1	25	1	25	4	100
•Cuerpos académicos que se desarrollarán :												
✓En formación			1	50	0	0	0	0	1	50	2	100
✓En consolidación									1	100	1	100
✓Consolidados												
• Cuerpos Académicos que desarrollarán proyectos de investigación. Especificar, objeto de estudio y Líneas de Generación o Aplicación Innovadora del Conocimiento (LGAC). (SEGUIMIENTO A EGRESADOS)			1	50	0	0	0	0	1	50	2	100
• Cuerpos Académicos que publicarán productos de investigación. Especificar temática. (SEGUIMIENTO A EGRESADOS)									1	100	1	100
•Programas de estudio de las asignaturas regionales y/u optativas que serán reformulados. (ASIGNATURA REGIONAL I)							1	100	0	0	1	100
•Directivos de la escuela normal que obtendrán el título o grado de:												
✓ Licenciatura												
✓ Especialidad												
✓Maestría			3	100	0	0	0	0	0	0	3	100
✓ Doctorado									1	100	1	100
•Directivos de escuela normal que obtendrán la certificación de otra lengua.												
✓Inglés			1	33.3	1	33.3	1	33.3			3	100
✓Francés												
✓Indígena (Especificar)												
✓Otros												

Fuente: Elaboración propia.

De lo planeado como metas compromiso del ProFEN desde 2009 hasta 2015 así se encuentra la escuela normal. En licenciatura de educación inicial del personal docente de la escuela normal.

**Cuadro 2. Preparación profesional del personal académico en programas de Licenciatura 2014-2015**

**Preparación profesional del personal académico en programas de Licenciatura  
2014- 2015**

Programa educativo de origen	Licenciatura	%
Licenciatura en Educación Preescolar	6	20%
Licenciatura en Educación Primaria	1	3%
Licenciatura en educación secundaria	3	10%
Licenciatura en Pedagogía	6	20%
Licenciatura en psicología	1	3%
Licenciatura en contaduría	1	3%
Licenciatura en medicina	1	3%
Licenciatura en derecho	1	3%
Ingeniería	2	7%
Profesional técnico en educación musical (estudiante de derecho en la UNAM )	1	3%

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 3. Preparación profesional del personal académico en programas de posgrado 2014-2015**

**Preparación profesional del personal académico en programas de posgrado  
2014-2015**

Programa educativo de posgrado	Maestría	Porcentaje
Comunicación y tecnologías educativas	1	3%
Ciencias de la educación	2	7%
Docencia	1	3%
Competencias educativas	1	3%
Psicología educativa	1	3%
Educación	1	3%

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar el 20% de la formación profesional de los docentes de la institución se encuentra en la Licenciatura en educación preescolar que es correspondiente al programa educativo que se oferta en la escuela normal y otro 20% corresponde a la licenciatura en pedagogía que es a fin con el programa educativo. Con respecto a segundas lenguas, no se encontraron registros ni evidencias en los documentos revisados, solo se enuncian como acciones planeadas.

**CONCLUSIONES**

En conclusión, a pesar de los esfuerzos que la escuela normal realiza para apoyar el desarrollo profesional de sus docentes, mediante acciones estratégicas, ésta mantiene una deficiente relación entre las acciones que institucionalmente se planean en el ProFEN y el perfil solicitado por las políticas educativas para tal fin. La no existencia de un perfil de contratación y la carencia de un sistema de profesionalización, son atenuantes importantes del desarrollo académico como institución de educación superior; más aún, bajo



la consideración específica de heteronomía que determina a la escuela normal como institución de educación superior.

Los docentes no participan con propuestas de desarrollo profesional desde los cursos que imparten, y es mínima la participación cuando se está a cargo de una función o departamento, no tienen injerencia en la asignación y distribución de los recursos económicos, solo en la operatividad de las acciones.

Como el personal no es contratado con un perfil específico, la asignación de las funciones y los cursos se hace en función de la experiencia, bajo un registro semestral donde se da seguimiento para controlar los cursos de la malla curricular que cada docente imparte.

A pesar de los esfuerzos que en la escuela normal se hacen por trabajar de manera colegiada, los docentes trabajan individualmente y difícilmente se llega a proyectos colectivos dentro de las academias de grado. Los espacios destinados institucionalmente para atender aspectos del desarrollo profesional, son fácilmente convertidos en espacios de información general, no son espacios de discusión, análisis y retroalimentación profesional. En las acciones que institucionalmente se planean para el desarrollo profesional docente no se encuentra la voz de los docentes, solo se responde a las políticas dadas.

#### LITERATURA CITADA

- Araujo, G. A. 2014. Orientaciones y Prácticas en la Formación de Profesores. Toluca, Estado de México: ISCEEM 2014.
- Imbernon, F. La formación y el desarrollo profesional de profesorado. Consultado el 12 de febrero de 2016, disponible en: [https://books.google.com.mx/books?id=oFBJP5FnXU0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=oFBJP5FnXU0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Hyman, H., 1984. Diseño y análisis de las Encuestas Sociales. Amorrortu Editores.
- OCDE. Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas consultado el 25 de febrero de 2016, disponible en: <https://www.oecd.org/edu/school/46216786.pdf>
- PDI. Escuela Normal de Tecámac. 2014
- PROFEN. Escuela Normal de Tecámac, 2009-2011
- SEP. Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de Escuelas Normales (PACTEN) consultado el 22 de agosto de 2016, disponible en: <http://guiapacten.weebly.com/introduccionacuten.html>
- SEP. Plan Estatal de Fortalecimiento a la Educación Normal. Consultado el 26 de junio de 2016, disponible en: [http://sen.edomex.gob.mx/planeacion\\_pefen](http://sen.edomex.gob.mx/planeacion_pefen)
- SEP. Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) Consultado el 24 de junio de 2016, disponible en: <http://copladi.udg.mx/desarrollo-institucional/pifi>
- UNESCO. Estándares de competencia en TIC para docentes. Consultado el 26 de agosto de 2016, disponible en: <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/UNESCOEstandaresDocentes.pdf>
- UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento. Consultado el 12 de marzo de 2016, disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>

## **AGRADECIMIENTOS**

Se agradece la colaboración para el desarrollo de la investigación al Comité Tutoral asignado durante el curso del Doctorado en Ciencias de la Educación del Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México (ISCEEM), así como a la Subdirectora de Educación Normal por brindar las facilidades para el trabajo de campo en una escuela normal del Estado de México.

## **SÍNTESIS CURRICULAR**

### **Lina Xóchitl García Sánchez**

Tesista del Programa de Doctorado en Ciencias de la Educación del Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México (ISCEEM), Mtra. En Ciencias de la Educación con Especialidad en Administración e Investigación de la Educación Superior por la Universidad del Valle de México. Ponente en congresos de educación. Pedagogo A en la Escuela Normal de Tecámac. La línea de investigación que se ha estado trabajando es Desarrollo Académico en Instituciones de Educación Superior. Miembro del cuerpo académico en consolidación de la Escuela Normal de Tecámac. Correo electrónico: [linaxochitlg23@gmail.com](mailto:linaxochitlg23@gmail.com)