# PROGRAMA INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2019-2025



"REDIMIR A LA RAZA POR LA ESCUELA"

## **CONTENIDO**

#### I.- MENSAJE DEL GOBERNADOR

## II. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

Introducción

## III. MARCO JURIDICO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Ley de Planeación de la cámara de Diputados de la Unión

Ley General de educación

Constitución Política del Estado libre y soberano de Durango

Ley General de Educación Superior

Acuerdo Educativo Nacional

Ley de Planeación del Estado de Durango

Ley de Educación del Estado de Durango

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022

Programa Estatal de Educación

Agenda 2030

Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Durango

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Durango

Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Durango

Programa Sectorial de Educación 2020-2024

Ley Orgánica de la ByCENED

## IV. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

Misión Institucional

Visión Institucional

## **V. PRINCIPIOS Y VALORES**

Principios Institucionales

**Valores** 

## VI. SITUACIÓN ACTUAL

Oferta Educativa

Infraestructura

Eficiencia Terminal

Ingreso al Servicio Profesional Docente

Planta docente y organización académica

Tutoría y acompañamiento

Vinculación y seguimiento a egresados

Investigación educativa

Capacitación docente

Gestión de los recursos

Planeación Institucional

Difusión y Proyección Institucional

Transparencia y rendición de cuentas

## VII. ESCENARIO PROSPECTIVO 2030.

Tendencias y desafíos de la Educación Superior

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

La Educación Superior en México

De la Nueva Escuela Mexicana

Estrategia Nacional de Mejora Continua de las Escuelas Normales

Pertinencia de la Educación Superior

Marco Europeo

América Latina

Sustentabilidad

Desafíos de la Educación Normal

## VIII. LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Líneas estratégicas

Líneas estratégicas, objetivos y estrategias

## IX. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS.

Programas Estratégicos

Matriz de Indicadores de Resultados

## X. INDICADORES Y METAS

Matriz de indicadores de resultados de la ByCENED 2020-2025 Indicadores de evaluación de la ByCENED 2017-2030 Indicadores de evaluación de la MIR Indicadores de valuación de los Programas Institucionales

## XI. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Evaluación

Glosario

#### I.- MENSAJE DEL GOBERNADOR



Durango vive circunstancias que ponen a prueba nuestra capacidad y unidad ante situaciones sociales, económicas y políticas complejas, que obligan al establecimiento de medidas de austeridad y disciplina económica. Por ello, sin bajar la mira para alcanzar el **Durango para todos**, ejercemos la función de gobierno con toda responsabilidad, disciplina y eficiencia en el uso de los recursos públicos, con transparencia, honestidad y una alta capacidad de gestión.

La adecuada planeación gubernamental, en función de las demandas sociales, las

prioridades de desarrollo identificadas y la visión del Estado que se desea alcanzar, es indispensable para lograr las metas y aspiraciones de los duranguenses.

Por ello, el Programa Institucional 2017-2022, traza la ruta que habremos de seguir en los próximos años para cimentar las bases de un Sistema Estatal de Planeación, siguiendo un esquema de toma de decisiones basado en el análisis, en una operación integrada y una mayor coordinación entre los tres órdenes de gobierno.

Este Programa está alineado con los objetivos y estrategias del Plan Estatal de Desarrollo 2017–2022, el cual contiene los pilares de lo que será el mejor lugar para vivir, para invertir, para crecer, para trabajar; un **Durango para todos**, incluyente, sensible a las necesidades de las comunidades y las regiones, combatiendo frontalmente la impunidad y la corrupción y con una nueva forma de hacer política por y para la gente.

Este instrumento rector de la planeación, además de ser un mapa y guía de metas, constituye la expresión de soberanía y reafirmación de la voluntad de los habitantes de nuestro Estado, para construir el futuro que todos anhelamos.

El Programa Institucional es el documento rector de la Entidad; en él se establecen objetivos, estrategias y líneas de acción, que guiarán la gestión gubernamental.

Los objetivos son el fin último al que se dirige una acción u operación y son el resultado de una serie de metas y procesos que reflejan una situación deseable que se pretende alcanzar en nuestro Estado. Las estrategias vinculadas a cada uno de los objetivos proyectan los procesos seleccionados a través de los cuales se prevé alcanzar el cumplimiento de los mismos. Las líneas de acción se conciben como la orientación y organización de

actividades concretas relacionadas con un campo de acción, de tal forma que se pueda garantizar la integración, articulación y continuidad de esfuerzos, de manera ordenada, coherente y sistemática y se logre el cumplimiento de las estrategias de los planes.

Con el objeto de dar seguimiento al avance en la ejecución del Programa Institucional 2017-2022, se incluye un **Sistema de Indicadores Estratégicos** que permitirá observar con toda claridad, el avance y cumplimiento de los objetivos planteados, mediante el monitoreo de las metas establecidas y los resultados alcanzados en cada uno de los citados indicadores.

Este Sistema de Indicadores generará información precisa y actualizada que facilitará el análisis de la situación en la que se encuentre cada sector estratégico del Estado, lo que permitirá ajustar la ejecución de las acciones de gobierno para maximizar el valor público que la sociedad recibe y, de esta forma, garantizar que se tengan las mejores posibilidades de desarrollo para los duranguenses, respondiendo ágilmente a los cambios del entorno económico, político y social.

La adecuada ejecución de estos planes, conjuntamente con la participación de los diversos sectores sociales, coadyuvará a que el Estado se convierta en un centro de desarrollo económico que permita mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos y transforme a **Durango en el mejor lugar**.

Dr. José Rosas Aispuro Torres Gobernador Constitucional del Estado de Durango

## II.- PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

Nuestra institución, la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango (ByCENED), a casi un siglo y medio de ardua labor en la formación de docentes, inicia una nueva etapa de gestión. El antecedente histórico se encuentra en el Instituto de Niñas fundado el 5 de febrero de 1870, por iniciativa del entonces gobernador del estado Lic. Juan Hernández y Marín. Posteriormente, el Instituto se transforma en la Escuela Normal del Estado el 7 de agosto de 1916, durante la administración interina del Gral. Brig. Fortunato Maycotte. En días recientes, con fecha del 28 de mayo del año en curso, el titular del poder ejecutivo, el Gobernador Constitucional del Estado, Dr. José Rosas Aispuro Torres, tuvo a bien nombrar a mi persona Directora General de esta Escuela Normal, para el periodo 2019 - 2025.

Esta nueva etapa de gestión, que me honro en presidir, tiene como propósito fundamental consolidar a la ByCENED como una de las mejores Escuelas Normales del país. Por ello, nuestra labor primordial consistirá en trabajar por el bien de nuestra institución, en unidad, con respeto mutuo y responsabilidad compartida. Asimismo, de conformidad con las medidas dispuestas por el Gobierno del Estado, tendremos especial cuidado de actuar con transparencia en el ejercicio de los recursos y de seguir una disciplina económica coherente, sin menoscabo de la calidad en la prestación del servicio educativo, que es la tarea fundamental de esta casa de estudios.

El primer paso para proporcionar a nuestros estudiantes un servicio educativo de calidad será la conformación del Programa Institucional de Desarrollo (PID) 2019 – 2025. Así pues, el diseño y elaboración del PID deberán de estar íntimamente alineados con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2017 - 2022 y del Programa Sectorial de Educación respectivo. Este alineamiento permitirá compartir la visión que sobre el desarrollo de la educación mantiene el Estado para construir proyectos estratégicos que coadyuven al logro de las metas conjuntas.

El trabajo de construcción del PID 2019 – 2025 incluirá una extensa revisión del PID 2013 – 2019 reestructurado. Esta revisión determinará la idoneidad de los programas y proyectos planteados en el documento con la finalidad de dar continuidad a aquellos que han dado muestras de efectividad; adecuar aquellos que por las necesidades actuales sea necesario modificar; así como diseñar programas y proyectos que las condiciones de contextos específicos así lo demanden. Reconocer el trabajo fructífero de quienes nos anteceden en la administración es una decisión apropiada y pertinente, sin embargo, es también necesario generar opciones que mejoren las condiciones presentes de nuestra Institución.

La gestión eficiente y eficaz del servicio educativo que se proporciona en esta noble Institución no es de una sola persona, sino de un grupo multidisciplinario. Es mi intención convocar a los mejores perfiles académicos y administrativos para formar un equipo de trabajo robusto y diverso, pero que, a la vez, comparta los ideales de crecimiento y mejora por el bien común de toda la comunidad normalista, especialmente por el de nuestros alumnos de todos los niveles educativos que forman parte de la ByCENED, que son el origen y destino de todos nuestros esfuerzos. Con la mirada enfocada en el sendero que debemos seguir y con la certeza de las piezas de equipaje requeridas, nos encaminamos en este viaje que nos lleva a metas comunes: La consolidación de nuestra ByCENED, la unidad de su comunidad y la calidad de nuestros estudiantes.

Mtra. Juana Eugenia Martínez Amaro Directora General

#### Introducción

Las instituciones de educación superior enfrentan hoy más que nunca cambios que se deben analizar, considerando los desafíos que representa el avance de la ciencia, la revolución tecnológica y la transformación económica, social y política en el mundo. En este sentido, deberán formar recursos humanos altamente calificados y cualificados, capaces de insertarse en mercados laborales bajo normas y estándares internacionales, de gestionar nuevos ambientes de aprendizajes con el fin de resolver problemáticas y aprender a trabajar colaborativamente. Se requiere un pensamiento complejo, analizar e interpretar grandes volúmenes de información que se queda obsoleta día a día. De igual manera, dominar otras lenguas, mayor creatividad, y aprender a contextualizar.

El Programa de Desarrollo Institucional, considera los propósitos nacionales, las disposiciones jurídicas, las orientaciones curriculares y académicas de la educación superior. Está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024, y al Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, propuesto por el Dr. José Rosas Aispuro Torres, Gobernador Constitucional del Estado de -Durango, orientado a las metas establecidas en la agenda 20-30. Por ello, el Programa Institucional 2017-2022 traza la ruta que habremos de seguir en los próximos años para cimentar las bases de un Sistema Estatal de Planeación.

Se basa en un diagnóstico institucional integrado con la aportación de los coordinadores y jefes de departamento que integran el Organigrama institucional, el personal docente, y administrativo, así como las aportaciones de los estudiantes de la ByCENED. Se conforma por los siguientes rubros: oferta educativa, eficiencia terminal, infraestructura, planta docente y organización académica, tutoría y acompañamiento, vinculación y seguimiento a egresados, investigación educativa, capacitación docente, planeación institucional y gestión de los recursos, difusión y proyección institucional, gestión de los recursos y transparencia y rendición de cuentas. Contiene 18 programas estratégicos que abarcan todo el quehacer institucional para la educación media superior, y la formación de profesionales de la Educación, que prestarán sus servicios en el sistema de educación básica. Cumple de manera transversal, con las tres funciones sustantivas: docencia, investigación y difusión.

Con el Programa Institucional de Desarrollo (PID), la ByCENED promueve una cultura científica, a través de la divulgación de la investigación educativa, con el trabajo de sus cuerpos académicos, los perfiles PRODEP y la construcción de los documentos de titulación de los estudiantes. Lo anterior es una muestra clara de la productividad académica. Se inicia en la inmersión de la cultura tecnológica como un nuevo ámbito de exploración, dadas las condiciones de la nueva normalidad de la sociedad.

El PID, define cinco líneas de acción, que en conjunto abordan los aspectos centrales de la administración, la planeación y las actividades inherentes al proceso educativo, en el contexto de la Educación Normal. El objetivo de este esfuerzo es alinear los intereses de todas las áreas para cumplir cabal y eficientemente con la Misión y Visión Institucional, posicionarla como un referente nacional e internacional y fomentar el pensamiento científico en la sociedad.

El PID responde a la necesidad de contar con un programa rector que identifique el escenario real, defina las prioridades y formule las metas que se propone la Dirección General de la ByCENED para los próximos seis años.

#### Metodología

El Programa Institucional de Desarrollo para el periodo 2019-2025 se construyó con la participación del mayor número posible de personas, en el análisis del contexto y de la organización. La ByCENED es una organización compleja en su funcionamiento, integra programas de bachillerato, licenciatura y posgrado, gestiona la supervisión de las escuelas anexas, mismas que son un gran apoyo en la realización de las prácticas profesionales de los estudiantes de las diferentes licenciaturas. Unidad representada en el organigrama institucional. (Ver Anexo A). Además, ofrece un servicio en la enseñanza de idiomas: inglés, francés, italiano y japonés, a la comunidad externa, en cursos sabatinos y en jornada vespertina.

La planeación en el ámbito educativo es un proceso social alineado a principios y valores que le dan sentido. El método de planeación utilizado para elaborar el PID 2019-2025 se basa en los principios de la planeación estratégica y en el enfoque de sistemas. Se diseñó bajo el siguiente enfoque metodológico:

El enfoque sistémico parte de la idea de unidad y agrupación. Representa un todo lógico y funcional. Cuando las diversas partes de un sistema trabajan en conjunto, se obtiene un efecto sinérgico, en el que el producto es mayor que las sumas individuales, sirve como guía para la solución de problemas, en especial hacia aquellos que surgen en la dirección o administración de un sistema.

Se determina un objetivo general y se justifica de cada uno de los subsistemas, las medidas de actuación o estrategias, y sus estándares o indicadores en función del objetivo general propuesto, para atender un problema específico. El enfoque de sistemas tiene como propósito hacer frente a los problemas cada vez más complejos que plantean la modernidad. Bajo tres premisas:

- 1. Formulación del problema
- 2. Identificación y diseño de soluciones
- 3. Control de resultados.

Los lineamientos básicos de trabajo bajo este enfoque son:

- a) El desarrollo de conceptos y formulación del modelo conceptual para estudiar la realidad.
- b) El desarrollo de esquemas metodológicos para orientar el proceso de solución de problemas en sus distintas fases.
- c) La identificación de procesos y riesgos.
- d) El desarrollo de técnicas y modelos para apoyar la toma de decisiones.

El enfoque de sistemas propone tres etapas en la planeación, a partir de la identificación y definición de la situación problemática:

- 1.- Subsistema Formulación del Problema. Tiene como función el identificar los problemas y exponer la razón de su existencia. Se compone de cuatro aspectos básicos: Planteamiento de la problemática. Investigación de lo real. Formulación de lo deseado. Evaluación y diagnóstico.
- 2.- Subsistema Identificación y Diseño de Soluciones. Su propósito es plantear diferentes formas de intervención, así como la elaboración de programas y presupuestos para pasar a la fase de ejecución, se divide en: Generación y evaluación de alternativas. Formulación de bases estratégicas. Desarrollo de la solución.
- 3.- Subsistema Control de Resultados. Todo plan, estrategia o programa está sujeto a modificaciones al mostrar errores, omisiones, o variaciones en la estructura, que de alguna manera limitan el logro del objetivo propuesto.

#### La Planeación Basada en Resultados.

La planeación basada en resultados forma parte de la planeación estratégica. En esta, se establecen claramente los resultados esperados, con el fin de movilizar y hacer converger los recursos y esfuerzos, y servir de referencia para monitorear los avances y evaluar los logros alcanzados. Los programas se definen, se alinean con los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo PND, y en congruencia con el marco jurídico y normativo vigente y aplicable. Los objetivos y metas que se plantean son específicos, cuantificables, medibles y determinados en el tiempo, la medición de avance se realizará a través de los indicadores.

Los objetivos y los resultados son el eje central de la planeación. Tiene su fundamento en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el que se establece: Los recursos económicos de que dispongan los tres órdenes de gobierno se deberán: Administrar con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, — Para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. — Evaluar los resultados del ejercicio de los recursos, para propiciar que los recursos se asignen tomando en cuenta todo lo anterior.

En el caso de la evaluación del gasto federalizado (participaciones excluidas), las entidades federativas, los municipios y delegaciones del D. F. Observarán también la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) –arts. 110 y 85, fracción I, y la Ley de Coordinación Fiscal –art. 49, fracción. V–, considerando los indicadores de desempeño que se establezcan.

Los objetivos se relacionan directamente con los resultados (planeados y programados), porque son una manifestación tangible, material y medible del nivel del logro de los objetivos logrados; éstos precisan el tipo, magnitud y sentido de la transformación, impacto o beneficio que se prevé lograr.

Los programas son un conjunto de actividades relacionadas entre sí, en las que se ejercen los recursos para el logro del objetivo que les da sentido y dirección, a fin de alcanzar un resultado específico en beneficio de la población objetivo, a través de una unidad responsable y ejecutora de gasto público.

Se contará con instancias técnicas de evaluación independientes (distintas a los órganos de fiscalización). La información se presentará a través de sistemas en el ámbito federal y estatal. El proceso de planeación basado en este enfoque certifica su legitimidad y su objetividad, requiere de insumos fundamentales como la ética, (principios, los valores), el interés, el compromiso, el conocimiento, la experiencia y la responsabilidad de los participantes, para complementar el conocimiento y la percepción de la realidad y construir el futuro deseado.

Para complementar el análisis en el diagnóstico se utilizó el mapeo de procesos. Es un modelo de planeación, es parte de la teoría de sistemas, en éste, se revisa la estructura organizacional, se definen las áreas, se especifican los procesos y se puntualizan los resultados, es decir, no solo describe la realidad, sino que se identifican las fallas en cada uno de los procesos del sistema.

En los principios de la gestión de la calidad y dentro de ellos y muy significativamente el enfoque de procesos para la gestión. El enfoque de procesos para la gestión es un principio esencial para ejercer una buena práctica gerencial, Está basado en el ciclo gerencial básico de Deming en el que se conciben la gestión de los procesos con enfoque de mejora continua.

El modelo de Gestión basada en los Procesos, tomado del desarrollo empresarial adaptado a la educación, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes proveedores, accionistas, empleados, sociedad y, a revisar qué hace la empresa para satisfacerlos. Este cambio de enfoque refleja los resultados de la experiencia de las organizaciones que se han orientado en esta dirección.

Contiene además los indicadores que permiten medir de manera preventiva el desempeño del proceso. Cumpliéndose de esta manera lo establecido en la ISO 9000: 2015. Se confirma así que

el propósito que ha de tener todo proceso es ofrecer al usuario un servicio o producto que cubra sus necesidades y que satisfaga sus expectativas con el mayor grado de rendimiento en servicio, calidad en sus procesos y excelencia en sus resultados.

El mapeo de procesos tiene como objetivo, crear una comprensión general del proceso para todos los involucrados a través de diagramas de flujo ya sea los que entregan recursos e información para que se inicie; los que trabajan durante el proceso; o aquellos que reciben sus entregas como clientes internos, los que procesan e informan y finalmente la evaluación de la satisfacción los usuarios; iniciando con estos resultados un nuevo ciclo. De esta manera, se puede tener una visión formal del proceso, sus agentes, las tareas que se deben realizar y en qué orden, los procedimientos que se deben seguir, cuáles son los documentos utilizados y otros detalles. Cuando se utiliza un diagrama de flujo en el mapeo de procesos, se crea un documento visual que describe el funcionamiento del área de manera clara y objetiva. De acuerdo con la metodología utilizada, el Programa Institucional de Desarrollo 2019-2025 estará sujeto a una revisión anual y, en su caso, a la actualización de las estrategias sin modificar los fines.

#### Proceso realizado

- Análisis de la situación actual. Revisión de los procesos y resultados que caracterizan la situación que guarda la ByCENED.
- Revisión de la Misión y Visión Institucional. En el marco de los cambios observados en el nuevo contexto educativo, es necesario valorar la Misión y la Visión actual y sugerir adecuaciones.
- Una vez planteada la Visión institucional, se derivaron los objetivos estratégicos, las estrategias, los programas académicos y administrativos que orientarán el proceso de gestión de la institución para materializar el futuro deseado. Asimismo, se definen proyectos específicos que son las unidades mínimas de gestión para lograr la evolución hacia la transformación del servicio educativo.

Esta planeación tiene como base un análisis profundo de la situación de la institución, de sus debilidades y de sus fortalezas, se elaboró a partir de reuniones semanales en las que participaron los titulares de cada una de las coordinaciones y áreas que componen el organigrama.

Se realizó una consulta a la comunidad para fortalecer los planteamientos iniciales, y para ampliar la visión con aportaciones de toda la comunidad. Las conclusiones derivadas de este proceso se sintetizan en el diagnóstico del presente documento, y ofrecieron una base para la definición de las líneas de acción, objetivos, estrategias y la construcción de los programas académicos y administrativos, la definición de proyectos específicos que dan sentido a la actividad educativa en la institución. Estos elementos constituyen el Programa Institucional de Desarrollo de la ByCENED para el periodo 2019 – 2025.

#### **Antecedentes**

A finales del siglo XIX, la educación en el Estado de Durango recibió un importante impulso con la creación del Instituto de Niñas por iniciativa del Lic. Juan Hernández y Marín. El instituto abrió sus puertas a la sociedad duranguense el 5 de febrero de 1870, para impulsar el desarrollo social de la mujer duranguense e iniciando de esta forma una larga y reconocida trayectoria institucional.

Años más tarde, el 30 de enero de 1876, siendo Gobernador Constitucional del Estado de Durango el propio Lic. Juan Hernández y Marín, se expide la Ley de Instrucción Pública que reglamentaría la enseñanza impartida en el Instituto. Con este hecho se brindó a las mujeres oportunidad de incursionar en el ámbito de la educación pública. En 1891, se emite la Ley Orgánica y Reglamentaria de Instrucción Pública en el Estado, la cual determinó los procedimientos de ingreso, estudios y titulación de las alumnas del Instituto. En 1898, a iniciativa del gobernador Juan Santa-María, el Congreso del Estado expide la Ley para el Profesorado de Instrucción Primaria Elemental y Superior, documento que determinaba las condiciones académicas y administrativas a que deberían sujetarse las personas que quisieran cursar estas carreras y las propias del Estado al

impartir este tipo de educación. Según lo dispuesto por esta ley, la carrera de profesor de educación primaria superior duraría cuatro años. Más tarde, se aprobó el Reglamento para el Régimen interior del Instituto de Niñas en el que se determinaba que la carrera de profesor se haría en cinco años. Esta normatividad estuvo vigente hasta el año 1928.

Esta coyuntura permitió ampliar el horizonte científico y de las artes a las mujeres, permitiendo a las futuras preceptoras cursar materias académicas y filosóficas y culminar su preparación magisterial en un periodo de siete años. La formación de las preceptoras era acompañada de una práctica profesional que se realizaba en una escuela primaria ubicada en el edificio del actual Arzobispado de Durango, lugar que albergó al Instituto hasta el año de 1929. A partir de este año y hasta 1960, el edificio que ocupó la Escuela Normal fue la casa marcada con el número 700 Pte., de la calle Negrete del centro de la Ciudad.

En 1916, el Instituto de Niñas ya había dado sus frutos desarrollando ideas progresistas con que aspiraban a realizar cambios en la preparación profesional de la mujer. En ese contexto y con la gestión decidida de ameritados profesores como Guadalupe Revilla, Francisca Escárzaga, Margarita Estevané e Issac Ochoterena y el apoyo incondicional del Gobernador interino, General de Brigada Fortunato Maycotte, se fundó la Escuela Normal del Estado el siete de agosto de 1916. La Honorable Junta de Catedráticos conformada por el Profr. Rafael Valenzuela, Director de la institución, la Profa. Francisca Escárzaga y el personal docente en atención a la Ley del 16 de mayo de 1919 diseñaron el reglamento interno de la institución donde se estableció que el Plan de Estudios se desarrollaría en cinco años.

Fue durante la gestión administrativa de la Profa. Guadalupe Patoni de Rueda, como directora de la Escuela Normal del Estado cuando se funda la biblioteca de la institución en 1927 y en el año de 1929 se funda el primer jardín de niños del estado de Durango, el Jardín de Niños de Prácticas Anexo a la Normal del Estado, que junto a la Escuela Primaria constituyen sus anexos más importantes y socialmente reconocidos. Años más tarde, en 1932, se decreta la nueva Ley Orgánica de Enseñanza Normal, en la que se estableció la carrera de educadora, porque se reglamentó a partir de los ordenamientos legales señalados en su artículo 15°.

De 1945 a 1946, durante la gestión administrativa de la Profra. Guadalupe Camacho Vda. De Barba, se renuevan los Planes y Programas de Estudio para homologarlos a los de la Escuela Nacional de Maestros.

Durante esta misma gestión, el 30 de noviembre de 1960, el Lic. Adolfo López Mateos, presidente de la República, hace entrega a la Profa. Guadalupe Camacho Vda. de Barba del edificio actual ubicado en Calzada Escuela Normal, frente al parque Guadiana de la ciudad capital.

Con la finalidad de actualizar el marco jurídico de la Escuela Normal, en el mes de junio de 1977, y a iniciativa de la directora de la Institución, Profra. Teresa de Jesús Rodríguez Flores y de un grupo de alumnos preocupados por la viabilidad educativa de la escuela, se expide la Ley Orgánica de la Escuela Normal del Estado de Durango, que normaría los criterios de la transformación y la expansión del futuro institucional a largo plazo.

El 23 de marzo de 1984, el gobierno de la república emite el decreto por el que se incorpora a las escuelas normales al subsistema de instituciones de educación superior del país, por lo que en adelante la educación normal en su nivel inicial y en cualquiera de sus tipos y especialidades otorgaría el grado académico de licenciatura.

En junio de 1987, siendo Directora la Profa. Elba Odily Cháirez de Trejo, se emite el decreto que validaría jurídicamente los estudios de nivel licenciatura y se incorporan estudios de posgrado en la institución. En el marco del año del normalísimo mexicano, a iniciativa del C. Gobernador Constitucional del Estado, Lic. José Ramírez Gamero, la Honorable Quincuagésima Séptima Legislatura del Estado Libre y Soberano de Durango, a nombre del pueblo de Durango decretó Benemérita y Centenaria a la Escuela Normal del Estado de Durango.

Actualmente, la ByCENED se encuentra en un periodo de transición, pues a 26 años de la última modificación a la Ley Orgánica de la Escuela Normal del Estado, es el 10 de marzo de 2013 que se publica en el Periódico Oficial del Estado de Durango la nueva Ley Orgánica de la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado, decretada por iniciativa de los legisladores locales con la finalidad de realizar una reforma integral al marco normativo de la ByCENED, atendiendo a su realidad como una institución de educación superior formadora de docentes y a las condiciones que prevalecen en el entorno social y a la política educativa actual. En esta nueva Ley, se plantean las modificaciones para adecuar el ordenamiento legal de la ByCENED y define con claridad que la institución es un organismo descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Esta reforma se sustenta en la Ley de Entidades Paraestatales del Estado, por lo que se realizaron adecuaciones a la mayoría de sus artículos, siendo uno de los cambios fundamentales el relativo a la estructura orgánica de los órganos que integran la Junta de Gobierno, dado que, como organismo público descentralizado, ahora está integrado de tal modo que se garantiza la mayoría de integrantes del Gobierno del Estado y se sujetará a las reglas del ejercicio público.

## **III.- MARCO JURÍDICO**

La política educativa nacional que se plasma en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 dentro de la Estrategia Nacional de Seguridad Pública establece en el objetivo 2. "Garantizar empleo, educación, salud y bienestar mediante la creación de puestos de trabajo, el cumplimiento del derecho de todos los jóvenes del país a la educación superior, la inversión en infraestructura y servicios de salud y por medio de los programas regionales, sectoriales y coyunturales de desarrollo."

En su apartado Derecho a la educación, el gobierno federal pretende "mejorar las condiciones materiales de las escuelas del país, a garantizar el acceso de todos los jóvenes a la educación, en este sentido, la educación deberá responder a las necesidades sociales".

#### Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La actuación administrativa y académica de los directivos y los docentes de la ByCENED se fundamenta en el artículo tercero constitucional, fracción VII, que a la letra dice: "Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio....". Esta norma general afirma su contenido pragmático en la Ley General de Educación.

## Ley de Planeación de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión.

Artículo 2o.- La planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible del país, con perspectiva de interculturalidad y de género, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 9o.- Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán planear y conducir sus actividades con perspectiva intercultural y de género y con sujeción a los objetivos y

prioridades de la planeación nacional de desarrollo, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible.

El Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dará seguimiento a los avances de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en el logro de los objetivos y metas del Plan y sus programas, con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño previsto por la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público publicará la información relacionada con el seguimiento a que se refiere el párrafo anterior, en el Portal de Transparencia Presupuestaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en los términos previstos por la legislación en materia de transparencia y acceso a la información pública.

Artículo 22.- El Plan indicará los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que deberán ser elaborados conforme a este capítulo, sin perjuicio de aquellos cuya elaboración se encuentre prevista en las leyes o que determine el presidente de la república posteriormente.

Artículo 24.- Los programas institucionales se sujetarán a las previsiones contenidas en el Plan y en el programa sectorial correspondiente. Las entidades, al elaborar sus programas institucionales, se ajustarán a lo previsto en esta Ley, sin perjuicio de lo dispuesto, en lo conducente, por la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y, en su caso, por las disposiciones que regulen su organización y funcionamiento.

Artículo 26 Bis. Los programas derivados del Plan deberán contener al menos, los siguientes elementos:

- I.- Un diagnóstico general sobre la problemática a atender por el programa, así como la perspectiva de largo plazo en congruencia con el Plan;
  - II.- Los objetivos específicos del programa alineados a las estrategias del Plan;
- III.- Las estrategias para ejecutar las acciones que permitan lograr los objetivos específicos del programa;
- IV.- Las líneas de acción que apoyen la implementación de las estrategias planteadas en cada programa indicando la dependencia o entidad responsable de su ejecución;
- V.- Los indicadores estratégicos que permitan dar seguimiento al logro de los objetivos del programa, y
  - VI.- Los demás que se establezcan en las disposiciones jurídicas aplicables.

#### Ley General de Educación

Considerando la importancia de regular la educación superior, el artículo 1 de la Ley General de Educación, tiene por objeto "establecer las bases para regular y promover la educación superior en el país; impulsar políticas en la materia con una visión de Estado; distribuir la función educativa de tipo superior entre la Federación, las entidades federativas y los municipios; fortalecer la coordinación, planeación y evaluación de la educación superior que impartan el Estado - Federación, estados, Ciudad de México y municipios-, sus organismos descentralizados..."

En su artículo 2 Establece que "La educación superior es un derecho humano y un bien público social, que será garantizado por el Estado, en los términos del artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos"

En el artículo 3: "Las disposiciones de esta Ley son de orden público, interés social y observancia general en toda la República. Su aplicación corresponde a las autoridades de la Federación, los estados, la Ciudad de México y los municipios, en los términos que la misma establece".

## La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango

En materia de planeación del desarrollo establece los siguientes mandatos: artículo 22. El Estado promoverá la educación superior, la investigación científica y tecnológica y la difusión de la cultura. La educación pública será laica y gratuita; su objetivo será el pleno desarrollo de la personalidad y las capacidades de los estudiantes; promoverá la conservación y difusión del patrimonio artístico, histórico, científico y cultural de Durango; estimulará el pensamiento crítico e impulsará el conocimiento y respeto de los derechos humanos, el amor a la patria y a Durango, la solidaridad, la justicia, la democracia y la tolerancia, la igualdad de género, la preservación de la naturaleza y el respeto a la ley.

El estado y los municipios, en colaboración con las autoridades federales, participarán en: I. El mejoramiento permanente de la calidad educativa, la infraestructura física y el equipamiento, así como la ampliación de la cobertura de las instituciones educativas públicas. II. Garantizar que los centros educativos sean espacios de convivencia pacífica, y libres de violencia. V. Incorporar las tecnologías de la información y comunicación en el proceso educativo.

Artículo 29, apartado II. Las personas físicas o jurídicas de derecho privado que reciban, usen, administren y ejerzan recursos públicos, están obligadas a proporcionar la información relativa a éstos. VI. Los sujetos obligados deberán preservar los documentos en archivos administrativos, en términos de la ley, y publicarán a través de los medios electrónicos disponibles, la información completa y actualizada sobre los planes, programas, evaluaciones, indicadores de desempeño y la relativa al ejercicio y resultados de la gestión pública.

Artículo 40. El Estado establecerá las políticas del desarrollo económico, social y humano, de manera integral y sustentable, que fortalezcan el régimen democrático y que, mediante el desarrollo económico, la generación de empleos, y una justa distribución del ingreso y la riqueza, permitan mejorar las condiciones de vida de la población en general y el desarrollo equilibrado de las regiones que integran el territorio estatal.

Artículo 46. La planeación gubernamental se realizará bajo los principios de racionalidad y optimización de los recursos, deberá mantener en su formulación una visión de largo plazo del desarrollo económico y social de la entidad, una programación con objetivos y metas a mediano y corto plazo, la identificación de prioridades producto del consenso social, así como los mecanismos que permitan dar seguimiento a su ejecución y la evaluación de resultados con la participación ciudadana.

Artículo 98. Son facultades y obligaciones del gobernador del estado: ... VII. Planear y conducir el desarrollo integral del Estado; formular, ejecutar, controlar y evaluar el Plan Estratégico, el Plan Estatal de Desarrollo, planes sectoriales, metropolitanos y regionales, y los programas que de éstos se deriven. En los procesos de planeación metropolitana y regional deberá consultarse a los ayuntamientos.

#### Ley General de Educación Superior

Artículo 3. El tipo educativo superior es el que se imparte después del medio superior. Está compuesto por los niveles de técnico superior universitario, profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado, así como por otras opciones terminales previas a la conclusión de la licenciatura. Incluye la educación universitaria, tecnológica, normal y para la formación de docentes.

Artículo 6. Considera como instituciones públicas de educación superior, a las instituciones del Estado que imparten el servicio de educación superior en forma directa o desconcentrada, los organismos descentralizados no autónomos, las universidades y demás instituciones de educación superior autónomas por ley, así como otras instituciones financiadas mayoritariamente por el Estado.

#### **Acuerdo Educativo Nacional**

Artículo 19. En las normas e instrumentos de la planeación del Sistema Educativo Nacional se incluirán el seguimiento, análisis y valoración de la orientación integral, en todos los tipos, niveles, modalidades y opciones educativas, con el fin de fortalecer los procesos educativos.

Artículo 23. La Secretaría determinará los planes y programas de estudio, aplicables y obligatorios en toda la República Mexicana, de la educación preescolar, la primaria, la secundaria, la educación normal y demás aplicables para la formación de maestras y maestros de educación básica, de conformidad a los fines y criterios establecidos en los artículos 15 y 16 de esta Ley.

### Ley de Planeación del Estado de Durango

De acuerdo con esta ley en su artículo 3. Establece que la planeación es la ordenación racional y sistemática de acciones, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Estatal en materia de regulación y fomento de la actividad económica, social, política y cultural y su ejercicio tendrá por objeto... II.- Asegurar la participación de la sociedad duranguense en las acciones del Gobierno para fortalecer la democracia como sistema de vida. Fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural de la población duranguense. VI.- Fomentar el uso eficiente de los recursos públicos con el fin de maximizar los resultados, previendo siempre su orientación al logro de los objetivos de la planeación en el marco de una gestión basada en resultados.

Artículo 5. El Gobernador del Estado tiene la responsabilidad del desarrollo y la planeación democrática en las esferas de su competencia y atribuciones. Para tal fin, proveerá lo conducente para establecer los canales de participación y consulta popular en el proceso de planeación... El Ejecutivo Estatal aprobará el Plan Estatal de Desarrollo y los Programas que de él emanen.

Así mismo, en sus artículos 2, 7, 11, 12, 21, 22 y 25 que la planeación, al igual que los programas sectoriales e institucionales, serán de carácter obligatorio y deberán ser llevados bajo los principios de racionalidad, igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, optimización de recursos, conduciéndose con visión a largo plazo, en pro del desarrollo social de la entidad, en base al consenso social y en congruencias con los objetivos, estrategias y prioridades del Plan Estatal, no excediendo así el período constitucional en que fueron aprobados.

#### Ley de Educación del Estado de Durango

Artículo 1. Por el que se regula la educación que impartan el estado de Durango y sus municipios, en forma directa, desconcentrada o descentralizada... La educación deberá cumplir con lo establecido por el artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, por el artículo 22 de la Constitución Política del Estado, por la Ley General de Educación. La función social educativa de las instituciones de educación superior a que se refiere la fracción VII del artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se regulará por las leyes que rigen a dichas instituciones.

Artículo 2. En el estado de Durango la educación será integral. Todo individuo tiene derecho a recibir educación de calidad en centros educativos que cuenten con la infraestructura física educativa que permita lograr el pleno desarrollo de los educandos bajo estándares de calidad, funcionalidad, oportunidad, equidad y sustentabilidad, por lo que todos sus habitantes deberán

tener oportunidad de acceso al Sistema Educativo Estatal, con solo satisfacer los requisitos que establezca la normatividad correspondiente.

En el proceso educativo, deberá asegurarse la participación de todos los involucrados, estimulando su iniciativa y su sentido de responsabilidad social, privilegiando la participación de los educandos, educadores, autoridades educativas y padres de familia, mediante la implementación de mecanismos que promuevan su participación en el proceso educativo,

Artículo 4. En el Estado de Durango se impartirá la educación básica y la media superior, en las modalidades y adaptaciones pertinentes, así como la normal y demás para la formación de maestros de educación básica. Estos servicios se prestarán en el marco del federalismo educativo instituido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y de acuerdo con la distribución de la función social educativa establecida en la Ley General de Educación.

Artículo 5. Además de impartir la educación básica y la media superior, el Gobierno del Estado de Durango promoverá y atenderá todos los tipos del servicio educativo, incluida la educación superior, apoyará la investigación científica y tecnológica, fomentará y difundirá la cultura e impulsará el deporte y la actividad física para la salud.

Artículo 9. Bis. El criterio que orientará a la educación que el estado y sus organismos descentralizados impartan así como toda la educación preescolar, la primaria, la secundaria, la media superior, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica que los particulares impartan se basará en los resultados del progreso científico; luchará contra la ignorancia y sus causas y efectos, las servidumbres, los fanatismos, los prejuicios, la formación de estereotipos, la discriminación y la violencia especialmente la que se ejerce contra las mujeres y niños, debiendo implementar políticas públicas de Estado orientadas a la transversalidad de criterios en los tres órdenes de gobierno.

- II.- Será nacional, en cuanto sin hostilidades ni exclusivismos atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura.
- III.- Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos; y
- IV.- Será de calidad, entendiéndose por ésta la congruencia entre los objetivos, resultados y procesos del sistema educativo, conforme a las dimensiones de eficacia, eficiencia, pertinencia y equidad de manera que permita al educando su plena inclusión y participación en la sociedad, el desarrollo de una actividad productiva y que permita al trabajador estudiar.

Artículo 11. La Secretaría, en el marco del Programa Sectorial de Educación, diseñará e implementará las estrategias pertinentes para mejorar, de manera continua, las instituciones del Sistema Educativo Estatal a fin de lograr la excelencia académica

Artículo 21. Corresponden a la Secretaría, las siguientes atribuciones: I.- Prestar los servicios de educación básica -incluyendo la indígena- y media superior, así como los de educación normal y demás para la formación de docentes de educación básica; apartado XXXI.- Establecer Sistemas de Planeación, Evaluación y Supervisión pertinentes, así como Sistemas de Informática, para orientar el desarrollo de la educación conforme al proyecto educativo del Gobierno del Estado.

## Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022

En su eje 2 Gobierno con sentido humano y social, objetivo 16. Ofrecer el servicio educativo con calidad. Estrategia 16.1. Mejora continua de las estructuras y procesos educativos. 16.2. Atender las necesidades educativas del niño migrante e indígena en sus lugares de residencia. 16.3. Mejorar la atención a las madres jóvenes para que continúen sus estudios y propiciar la igualdad de género. Lograr que los centros de trabajo cuenten con el personal necesario para cubrir las necesidades educativas. Acompañar y supervisar a los planteles escolares para mejorar la calidad del servicio que se presta. Programar y atender las necesidades educativas de las regiones del Estado. Ampliar y diversificar la oferta educativa de nivel medio superior y superior para que los jóvenes desarrollen su potencial en los sectores productivos de vanguardia. Fortalecer y sistematizar mecanismos de coordinación interinstitucional en tareas transversales en beneficio del sistema educativo. Impulsar el modelo de escuelas de tiempo completo para fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes. Mejorar el Registro de Validez Oficial de Estudios (RVOE), con el fin de que el usuario tenga la certeza de su certificado de estudios.

## Programa Estatal de Educación

En materia de planeación, el programa:

- 1) Impulsa una planeación nacional con enfoque a resultados.
- 2) Amplía los principios básicos de la Planeación Nacional al Desarrollo.
- 3) Establece un marco de transparencia y rendición de cuentas.
- 4) Considera una planeación de largo plazo.
- 5) Incorpora la Agenda 2030 a la Planeación Nacional.

## Agenda 2030

La Agenda 2030 de Educación y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 exigen un mayor esfuerzo para garantizar la equidad y la inclusión como parte de sus objetivos para "garantizar una educación de calidad integradora y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos de aquí a 2030".

Abordar la exclusión y sortear las barreras persistentes en el ámbito educativo exige que los entornos de aprendizaje sean accesibles a todos los educandos, respetando sus diversas necesidades, capacidades y características y eliminando todas las formas de discriminación. La educación inclusiva debe orientar las políticas y las prácticas con miras a alcanzar una igualdad plena de las oportunidades educativas.

## Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Durango.

Artículo 2. El Gasto Público Estatal comprende las erogaciones que, en concepto de gasto corriente, inversión física, inversión financiera, así como pagos de pasivo o Deuda Pública que deban realizar...los Organismos descentralizados del Gobierno del Estado.

Artículo 5. Las actividades de programación, presupuestación, control y evaluación del Gasto Público Estatal estarán a cargo de la Secretaría de Finanzas, quien dictará las disposiciones procedentes para el eficaz cumplimiento de sus funciones.

Capítulo II, Artículo 11. El Gasto Público Estatal se basará en presupuestos que se formarán con apoyo en programas que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución. Los presupuestos se elaborarán para cada año calendario y se fundarán en costos.

Capítulo III Artículo 24. El Gasto Público Estatal deberá ajustarse estrictamente al monto autorizado para los programas y partidas presupuestales. Ningún gasto podrá efectuarse sin que exista partida expresa del presupuesto que lo autorice y que tenga saldo suficiente para cubrirlo.

Capítulo IV Artículo 40. Cada Entidad llevará su propia Contabilidad lo cual incluirá las cuentas para registrar tanto los activos, pasivos, capital o patrimonio, ingresos, costos y gastos, como las asignaciones, compromisos y ejercicios correspondientes a los programas y partidas de su propio

presupuesto. Artículo 43. La Secretaría de Finanzas girará las instrucciones sobre la forma y términos en que las Entidades deben llevar sus registros auxiliares y contabilidad y, en su caso, rendir los informes y cuentas para fines de contabilización y consolidación.

La ByCENED dará cumplimiento a la normatividad vigente a través de la Secretaría Administrativa, con la integración del Plan Operativo Anual, considerando las líneas de acción, los objetivos estratégicos, las estrategias y las metas planteadas a corto mediano y largo plazo, diseñados a partir de un diagnóstico de necesidades, priorizando los objetivos que requieren mayor atención y se ordenan al Plan de Desarrollo del Estado de Durango 2017-2022.

El ejercicio del gasto público se realizará con base tanto en los objetivos propuestos, como en los programas que tengan presupuesto asignado, se informará cada trimestre el ejercicio del gasto a través de la cuenta pública, la Junta directiva, los indicadores de la MIR.

#### Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Durango.

Esta ley tiene por objeto garantizar la transparencia, el efectivo ejercicio del derecho de acceso a la información pública y la protección de los datos personales.

Capítulo I, articulo 3, finalidad IV: Prescribe transparentar el ejercicio de la función pública mediante la difusión de la información que generen, administren o posean los sujetos obligados de manera oportuna, verificable, inteligible, relevante e integral; Promover entre los sujetos obligados la transparencia y la rendición de cuentas hacia la sociedad a fin de impulsar la contraloría ciudadana y el combate a la corrupción; en la Finalidad VII: Garantizar una adecuada y oportuna rendición de cuentas de los sujetos obligados a través de la generación y publicación de información sobre indicadores de gestión y el ejercicio de los recursos públicos de manera completa, veraz, oportuna y comprensible; en la Finalidad X: Promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas.

Por lo anterior, la ByCENED garantizará la transparencia en el ejercicio de sus recursos atendiendo los lineamientos establecidos, utilizando mecanismos de control y difusión de los resultados de los ejercicios trimestrales y anuales.

## Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Durango

En esta Ley se señala en el Capítulo I, Disposiciones Generales, artículo 6, que las Entidades Paraestatales gozarán de autonomía de gestión para el cabal cumplimiento de su objeto. Contarán con órganos de gobierno de vigilancia y de administración descentralizada, ágil y eficiente que les permita alcanzar los objetivos y metas señaladas en el Plan Estatal de Desarrollo, su programa institucional y demás programas y acciones que se deriven de estos.

El artículo 7 expresa que la operación de las entidades paraestatales y su control, vigilancia y evaluación por parte del Titular del Poder Ejecutivo del Estado, se efectuará en los términos de esta ley, por conducto de las Secretarías de Finanzas y de Administración, la de Contraloría y Modernización Administrativa en el respectivo ámbito de sus atribuciones y por las Secretarías del ramo coordinadoras de sector.

Basándose en los preceptos anteriores, la ByCENED vigilará el cumplimiento de los objetivos señalados en el Programa Institucional de Desarrollo a través de la Dirección General y la Coordinación de Planeación, seguimiento y Evaluación, la Secretaría Administrativa y la Secretaría Académica en el ámbito de sus funciones específicas.

El artículo 27 establece que serán atribuciones del Director General o su equivalente formular el programa institucional de corto, mediano y largo plazo, así como los presupuestos del organismo y presentarlos para su aprobación, en su caso, al órgano de gobierno.

Por otra parte, en el artículo 53 se establece que las entidades paraestatales, para la formulación de sus planes y programas, deberán sujetarse a la Ley de Planeación, al Plan Estatal de Desarrollo, a los programas sectoriales y regionales que se deriven del mismo, a las asignaciones de gasto y financiamiento autorizadas y demás legislación aplicable.

#### Programa Sectorial de Educación 2020-2024

El Programa Sectorial de Educación en su Objetivo prioritario 1.- Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Estrategia prioritaria 1.1 Ampliar las oportunidades educativas para cerrar las brechas sociales y reducir las desigualdades regionales. Acción 1.1.1 Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles, para aumentar la oferta de espacios educativos desde la educación inicial hasta la superior.

Estrategia prioritaria 1.3 Promover la reorientación y transformación de las instituciones educativas para que respondan a las necesidades de sus comunidades y a las características específicas de su contexto. Acción 1.3.5 Fomentar proyectos de transformación de las IES, con pleno respeto a la autonomía universitaria, orientados a objetivos comunes que vinculen la docencia, investigación, difusión cultural y extensión con las necesidades de los grupos sociales y sectores productivos de todas las regiones del país.

Estrategia prioritaria 1.6 Garantizar la obligatoriedad y gratuidad de la educación media superior y superior como condición para asegurar el acceso de adolescentes y jóvenes al conocimiento, la cultura y el desarrollo integral. Acción 1.6.1 Ampliar las modalidades no escolarizadas y mixtas para favorecer el acceso equitativo a la educación media superior y superior.

#### Ley Orgánica de la ByCENED

La enseñanza que se imparta en la Escuela Normal del Estado seguirá los lineamientos marcados por el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y el artículo cuarto de la Constitución Política del Estado, así como por las Leyes y Reglamentos que de ellas emanen.

Artículo 3. La ByCENED tendrá por objeto satisfacer los fines educativos a que se refiere esta Ley, todas las finalidades generales prescritas por la Educación en México, además:

- I.- Procurará permanentemente para los estudiantes un ambiente propicio al desarrollo integral de su personalidad, mediante el empleo de los mejores procedimientos científicos de enseñanza y el cultivo de los valores consagrados por la cultura Universal;
- II.- Pugnará porque la instrucción que se imparta esté encausada a la formación integral de sus estudiantes mediante la adquisición de una cultura general, conjuntamente con una preparación pedagógica que fortalezca los conocimientos que posteriormente trasmitirán en su desempeño como profesionales de la educación;
- III.- Será un Centro de investigación y estudio de problemas relacionados con la Educación, como Institución de Educación Superior, para lo cual coadyuvará con los organismos correspondientes.
- IV.- Organizará cursos y actividades que tiendan al mejoramiento profesional de los maestros en servicio.

Artículo 4. En la ByCENED se establece la educación media superior, las Licenciaturas en Educación Preescolar, Educación Primaria, Educación Secundaria, Educación Especial y Postgrados que, de acuerdo con las necesidades en educación, decrete el Ejecutivo del Estado, tomando en consideración la demanda social.

## IV.- MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

#### Misión institucional

La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango, es una Institución de Educación Superior, con una sólida identidad y prestigio académico en la formación de docentes de excelencia, comprometidos con la innovación, la investigación educativa, la difusión y el intercambio académicos, con un sentido de igualdad sustantiva, que dé respuesta a las necesidades de la sociedad actual.

#### Visión institucional

Ser una institución de excelencia en la formación docente, la investigación educativa y la difusión, con un enfoque de igualdad sustantiva, a través de la práctica de valores éticos, que promuevan la innovación, la movilidad y el intercambio académico, en una administración de recursos eficaz, eficiente y transparente, con el propósito de mejorar los procesos de desarrollo institucional en beneficio de la comunidad.

#### **V.- PRINCIPIOS Y VALORES**

#### **Principios institucionales**

La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango es una institución que promueve en sus estudiantes un ambiente propicio al desarrollo integral de su personalidad, mediante el empleo de los mejores procedimientos científicos de enseñanza y el cultivo de los valores consagrados por la cultura universal.

Partimos de la idea de que la educación es un bien público, un derecho humano fundamental y la base para garantizar la realización de otros derechos. Es esencial para la paz, la tolerancia, la realización humana y el desarrollo sostenible.

Los docentes de la ByCENED son agentes fundamentales del proceso educativo, por tanto, se reconoce su contribución a la transformación social, por lo que su desempeño se basará en el respeto irrestricto a la dignidad de las personas, con base en los derechos humanos, en un marco de igualdad sustantiva que regula su función en los siguientes principios y valores.

## **Principios:**

#### Sana convivencia

En la ByCENED se establecen las condiciones necesarias para favorecer la sana convivencia en un ambiente de trabajo armónico, estable, garante del respeto a los derechos humanos, al establecimiento de relaciones personales y profesionales para un desarrollo óptimo en las actividades cotidianas. Con base en el enfoque humanista fundamentado en el respeto a los derechos humanos y de igualdad sustantiva.

### Comunicación asertiva

En la ByCENED, las relaciones comunicativas son apropiadas. La comunidad expresa sus propias ideas sin lesionar los derechos de los demás, al hacerlo, defienden y hablan por ellos mismos, con un respeto irrestricto a la dignidad humana, disminuyendo el número de situaciones estresantes e incrementando la eficacia y calidad en la comunicación, en una convivencia social aceptable.

#### • Educación de excelencia

En la ByCENED se perfila el mejoramiento integral constante que promueve el máximo logro en el aprendizaje de los educandos para el desarrollo de su pensamiento crítico, las habilidades emocionales y las competencias profesionales; considerada en el marco legal como obligatoria,

universal, inclusiva, pública, gratuita y laica; en un enfoque del aprendizaje a lo largo de toda la vida.

### Actitud cooperativa

En la ByCENED se promueve la colaboración y el trabajo en equipo, mediante una actitud cooperativa; se pone énfasis en los puntos de convergencia del grupo para fortalecer lazos de solidaridad, en un ambiente de trabajo en el que se respetan las habilidades y capacidades de todos los involucrados, en el que nuestro poder personal se transforma en servicio para el bien de todos.

#### Educación integral

En la ByCENED se propone formar personas con un alto compromiso social, capacidad de adaptación y transformación de su entorno, aceptando la nueva era de la globalización, la dependencia mutua y la responsabilidad compartida, de la cual todos nosotros somos parte. Al ser agentes activos en el nuevo orden social, en el que podemos aprender de la naturaleza, la unidad, la reciprocidad y la responsabilidad mutua, operando en armonía con el ecosistema.

#### La inclusión y la equidad

En la ByCENED se garantiza una educación inclusiva y equitativa, de calidad y excelencia, al promover oportunidades de aprendizaje permanente para, con una concepción humanista de la educación y del desarrollo basada en los derechos humanos y la dignidad, la justicia social, la inclusión, la protección, la diversidad cultural, lingüística y étnica, la responsabilidad y la rendición de cuentas, considerando que la educación es clave para lograr el pleno desarrollo, la erradicación de la pobreza y una mejor calidad de vida.

#### De optimización

En la ByCENED se instala una estrategia administrativa, cuyo objetivo es el aprovechamiento máximo de los recursos humanos, materiales y económicos que se disponen, bajo los principios de la transparencia y rendición de cuentas. Derivado de los cambios normativos sucedidos en el marco que rige la actuación del Poder Ejecutivo de las Entidades Federativas y en las nuevas formas de presentación de datos, la ByCENED define un sistema en el que toda la información será pública, completa, oportuna y accesible en el que la comunidad podrá acceder a información fiscal, financiera, programática, presupuestal y de disciplina financiera garantizando los derechos de las personas y la protección de sus datos personales.

#### **Valores**

#### Justicia

Una institución que actúa con equidad e imparcialidad para los miembros de la comunidad normalista, en un marco del trato igualitario y respeto, a fin de proporcionar las condiciones necesarias para su desarrollo.

## Respeto

En la ByCENED se reconoce y comprende las necesidades y capacidades de quienes integran la comunidad normalista, considerando las distintas formas de pensar y promoviendo relaciones interpersonales armónicas.

#### Responsabilidad

En la institución se favorece la toma de decisiones de manera eficiente, actuando de forma correcta, incluyente y participativa, en el ejercicio de sus derechos y desempeñando sus obligaciones con apego a la normatividad.

#### Honestidad

En la ByCENED se resaltan las cualidades de la comunidad normalista con la observancia de una conducta recta que garantice confianza, seguridad, respaldo confidencial e integridad; adoptando una forma de actuar congruente entre el pensamiento y la acción.

#### Solidaridad

En la ByCENED se asume el trabajo en grupo como una fuerza transformadora que favorece la excelencia académica y la gestión de los procesos; en la que cada participante desarrolla un sentido de pertenencia, donde se apoyan unos a otros para lograr la visión institucional.

#### Legalidad

En la ByCENED se actuará con apego a la ley a fin de propiciar el cumplimiento de sus obligaciones, con oportunidad y certidumbre, de esta manera brinde la confianza y seguridad a los docentes y estudiantes respetando en todo momento sus derechos humanos y garantías individuales, para un desarrollo armónico y sustentable.

#### VI.- SITUACIÓN ACTUAL

La ByCENED es una institución con 150 años de antigüedad, a través de su evolución, iniciando como Instituto de Niñas, ahora como Escuela Normal, ha logrado un gran prestigio ante la sociedad; su ideología, su organización, el desempeño de sus egresados, hacen de la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango una de las mejores instituciones formadoras de docentes en el estado.

La ByCENED es un organismo descentralizado y a partir de junio de 2019 tiene una nueva administración, se tiene autorizado el organigrama que contiene la estructura orgánica para la organización y funcionamiento de la Escuela Normal 2019-2025. Tiene como máximo órgano de gobierno a la H. Junta Directiva, la Dirección General, y en línea de mando descendente la Secretaría Académica con cinco coordinaciones de área y la Secretaría Administrativa, con tres coordinaciones; a su vez, de cada coordinación dependen de manera directa departamentos que colaboran en el desarrollo de los procesos académicos y administrativos de cada una de las coordinaciones.

La Institución cuenta con ley orgánica y patrimonio propio. Recibe subsidio insuficiente del gobierno del estado, para el gasto corriente, y el subsidio que se autoriza por la Dirección General de Educación Superior para Profesionales del Magisterio (DGESuM) a través de programas federales anuales; este subsidio es muy importante para la institución, ya que de los recursos que se autorizan, se realizan obras de infraestructura, mantenimiento y equipamiento, así como el fortalecimiento de la calidad educativa a través de la movilidad, el seguimiento a egresados, la habilitación y capacitación docente y se brinda una atención personalizada a través de la tutoría y asesoría académica a los estudiantes de las diferentes licenciaturas y el posgrado.

La estructura organizacional permite a la institución un buen funcionamiento, mismo que se ordena a partir de su Ley Orgánica y el Manual de Organización de la ByCENED, la utilización de la planeación estratégica, el mapeo de procesos como modelo y la planificación basada en resultados para garantizar el logro de los objetivos partiendo de una problemática real; la certificación de procesos académicos y administrativos bajo la norma ISO 2001-2015, representa una oportunidad para contar con un mecanismo de monitoreo y seguimiento que le permiten el logro de sus objetivos y metas, bajo un modelo de organización flexible, que fortalece la toma de decisiones en un ambiente colaborativo y participativo.

El Modelo de planeación en que se fundamenta este documento es el Modelo de Planeación Basada en Resultados PBR y el Mapeo de Procesos, MP. El primero sustenta en la certificación del proceso de gestión bajo la norma ISO-9001-2015, el segundo, la formulación de la Matriz de Indicadores de Resultados MIR, a partir de la metodología del marco lógico MML, por su sistema de indicadores, se da seguimiento oportuno al avance en el logro de las metas. Además, los mecanismos de evaluación y rendición de cuentas son muy sistemáticos, se revisan los resultados

parciales en el logro de los objetivos y el cumplimiento de metas, lo que facilita la asertividad en la toma de decisiones para la mejora continua, de la capacidad académica y de gestión de la ByCENED.

#### Oferta educativa

La ByCENED actualmente cuenta con la oferta de seis programas de licenciatura: Licenciatura en Educación Preescolar (Plan de estudios 2012 y 2018), Licenciatura en Educación Primaria (Plan de estudios 2012 y 2018), Licenciatura en Educación Secundaria con Especialidad de Inglés Plan de estudios 1999; Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje del Inglés en Educación Secundaria (Plan de estudios 2018), Licenciatura en Educación Secundaria con Especialidad en Matemáticas (Plan de estudios 1999), Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de las Matemáticas en Educación Secundaria (Plan de estudios 2018), Licenciatura en Educación Especial; Área de Atención Intelectual (Plan de estudios 2004), Licenciatura en Inclusión Educativa (Plan de estudios 2018), Licenciatura en Educación Inicial (Plan de estudios 2013).

Se oferta también, el programa de Educación Media Superior, y en el posgrado se ofertan los siguientes programas: Doctorado en Educación, Maestría en Educación: campo Intervención Pedagógica, Maestría en Educación Histórica, Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera, Especialidad en Planeación e Intervención Evaluativa, Especialidad en Formación para el Desarrollo de Competencias Docentes en Educación Superior. En todos estos programas se atiende una matrícula de 592 estudiantes en el nivel de licenciatura, 342 en el Bachillerato y 24 estudiantes en el posgrado.

La institución cuenta con tres escuelas anexas que pertenecen al nivel de educación básica: El Jardín de Niños Anexo, la Escuela Primaria Anexa y la Escuela Secundaria Anexa, que apoyan los trayectos formativos de la práctica profesional de los estudiantes de las diferentes licenciaturas.

Además, la institución cuenta con el Departamento de Enseñanza de Idiomas en el que se ofertan cursos de inglés, francés, japonés e italiano, a personas externas a la institución, de igual manera, este centro apoya la certificación en una segunda lengua a docentes y estudiantes de las diferentes licenciaturas y posgrado; de esta manera los egresados fortalecen su perfil.

Tabla 1. Oferta educativa

| LICENCIATURA                            | POSGRADO                                                     | TALLERES         |  |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------|--|
| Licenciatura en Educación Primaria      | Maestría en Planeación y                                     |                  |  |
| Plan 2012, Plan 2018                    | Desarrollo Educativo                                         | Danza            |  |
| Licenciatura en Educación<br>Preescolar | Maestría en Educación:<br>Campo Intervención                 | Artes plásticas. |  |
| Plan 2012, Plan 2018                    | Pedagógica                                                   | Artes plasticus. |  |
| Licenciatura en Educación Especial      | Maestría en Lingüística                                      |                  |  |
| Área de Atención Intelectual.           | Aplicada a la Enseñanza del<br>Inglés como lengua extranjera |                  |  |
| Licenciatura en Educación inclusiva     |                                                              | Banda de guerra  |  |
|                                         |                                                              |                  |  |

Histórica

Maestría en Educación

Licenciatura en Educación Especialidad en formación Secundaria con Especialidad en para el desarrollo de Taller de creación matemáticas. competencias docentes en literaria educación superior Licenciatura en Enseñanza Aprendizaje de las Matemáticas en Educación Secundaria Escolta Especialidad en Planeación e Intervención Educativa Licenciatura en Educación Secundaria con Especialidad en inglés Fútbol, Basquetbol y Doctorado en Educación Licenciatura en Enseñanza Voleibol Aprendizaje del Inglés en Educación Secundaria Licenciatura en Educación Inicial Especialidad en Planeación e Intervención Evaluativa

#### Matrícula atendida

La matrícula en los diferentes programas de licenciatura ha variado. Han sido diversos los factores que intervienen en esta tendencia, desde el desprestigio de la profesión docente hasta el poco interés de los alumnos por carreras humanistas. Por el aumento en la matrícula, los espacios son insuficientes, para una atención adecuada a los estudiantes, es necesarios fortalecer la infraestructura física, así como el equipamiento y mantenimiento de los edificios, con el único fin de mejorar la formación docente.

Tabla 2. Histórico de matrícula atendida en bachillerato y licenciatura

#### CICLO ESCOLAR 2017-2018 2014-2015 2015-2016 2016-2017 2018-2019 agostoeneroagostoeneroagostoeneroagostoeneroagostoenero-Nivel enero enero enero julio julio enero julio enero julio julio **Bachillerato** 286 277 309 305 312 309 317 312 330 327 Licenciatura 445 434 478 464 518 501 533 516 534 524 Total 731 711 787 769 830 810 850 828 864 851

Figura 1. Evolución de la matrícula de bachillerato y licenciatura

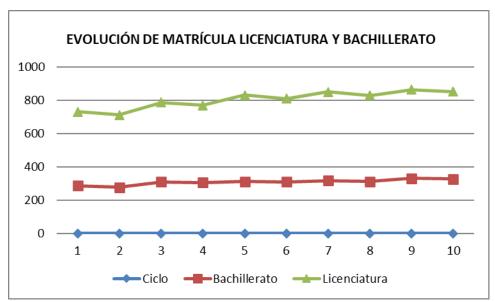


Tabla 3. Matricula atendida por programa de licenciatura

## MATRÍCULA ATENDIDA POR LICENCIATURA

| LICENCIATURA                                                                       | 2014-2015 | 2015-2016 | 2016-2017 | 2017-2018 | 2018-2019 |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Licenciatura en Educación<br>Preescolar plan 2012                                  | 106       | 105       | 101       | 124       | 89        |
| Licenciatura en Educación<br>Preescolar plan 2018                                  |           |           |           |           | 51        |
| Licenciatura en Educación<br>Primaria plan 2012                                    | 136       | 179       | 222       | 235       | 170       |
| Licenciatura en Educación<br>Primaria plan 2018                                    |           |           |           |           | 57        |
| Licenciatura en Educación<br>Especial plan 1994                                    | 90        | 87        | 90        | 76        | 48        |
| Lic. en Educación Secundaria,<br>especialidad en matemáticas<br>plan 1999          | 66        | 60        | 67        | 58        | 38        |
| Lic. en Enseñanza y Aprendizaje<br>de las Mat. Plan 2018                           |           |           |           |           | 10        |
| Lic. en Educación Secundaria,<br>especialidad en inglés plan 1999                  | 47        | 47        | 38        | 40        | 28        |
| Lic. en Enseñanza y Aprendizaje<br>del inglés en Educación<br>Secundaria Plan 2018 |           |           |           |           | 9         |
| Licenciatura en Educación Inicial                                                  |           |           |           |           | 17        |

445 478 518 533 534

Fuente: departamento de servicios escolares

La matrícula se ha mantenido en la Licenciatura en Educación preescolar en los últimos dos años. En la Licenciatura en Educación Primaria ha aumentado, en la Licenciatura en Educación Secundaria con especialidad en Matemáticas se ha mantenido, en la Licenciatura en Educación Secundaria con especialidad en Lengua extranjera Inglés, ha aumentado, en la Licenciatura en Inclusión y en la Licenciatura en Educación Inicial ha aumentado.

Tabla 4. Evolución de los programas de posgrado.

| Ciclo escolar (inicio-término)                                                          | 2010-2012 2011 |      | 2011-2    | 2011-2013 |               | 2014-<br>2016 |   | 2018-<br>2021 |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|-----------|-----------|---------------|---------------|---|---------------|--|
| Doctorado en Educación                                                                  | 25             | 22   | 23        | 23        | 21            | 16            | 9 | 6             |  |
| Ciclo escolar (inicio-término)                                                          | 2010-2011      |      | 2012-2014 |           |               |               |   |               |  |
| Maestría en Planeación y Desarrollo<br>Educativo                                        | 25             | 20   | 19        | 14        |               |               |   |               |  |
| Ciclo escolar (inicio-término)                                                          | 2013-2         | 2014 | 2015-2016 |           | 2016-<br>2018 |               |   |               |  |
| Maestría en Educación: Campo intervención Pedagógica                                    | 14             | 14   | 20        | 11        | 14            | 9             |   |               |  |
| Ciclo escolar (inicio-término)                                                          | 2012-2013      |      |           | 1         |               |               |   |               |  |
| Maestría en Lingüística Aplicada a la<br>Enseñanza del Inglés como Lengua<br>Extranjera | 21             | 21   |           |           |               |               |   |               |  |
| Ciclo escolar (inicio-término)                                                          | 2018           |      |           |           |               |               |   |               |  |
| Maestría en Educación Histórica                                                         | 6              | 6    |           |           |               |               |   |               |  |
| Total                                                                                   | 91             | 83   | 62        | 48        | 35            | 25            | 9 | 6             |  |

<sup>\*</sup>Son los programas en proceso de actualización en 2020

## Infraestructura

La ByCENED es una institución que cuenta con edificios propios. La infraestructura física instalada se compone de: 10 edificios, uno de 4 pisos, que alberga las aulas de las licenciaturas, cuatro edificios de dos pisos, en éstos está el centro de información, y dos salas para reuniones y el Salón de Usos Múltiples (SUM); los cubículos para cuerpos académicos, y las aulas de bachillerato, la

Coordinación de extensión académica y extensión cultural, así como el centro de informática. 4 edificios de un piso, en los que se encuentra, la sala audiovisual, el instituto de investigaciones, la sala de Maestros y el salón de danza; y el de la Dirección general y áreas administrativas; cuenta también con un patio cívico, 3 canchas deportivas, para futbol, voleibol y basquetbol; 3 talleres, una cafetería pequeña que tiene como usuarios a los estudiantes, los docentes y el personal administrativo y de apoyo. Cuenta además con un elevador en el edificio principal, que es utilizado con el fin de apoyar a docentes y alumnos que presentan condiciones diferentes de salud, por lo que se requiere dar mantenimiento continuo; y en construcción un gimnasio auditorio.

Las necesidades en materia de infraestructura física se centran en el mantenimiento. Es importante destacar que algunas construcciones tienen más de 50 años, se requiere fortalecer los techos con impermeabilización, los salones de clase con vidrios y equipamiento y mobiliario, los módulos de baños con rehabilitación casi en un 90%, las condiciones de uso se ven afectadas por las condiciones hidráulicas. Se requiere también la expansión de la conectividad y la conectividad eléctrica en las aulas y espacios administrativos, así como el reemplazo de los no break. La modernización del servicio del centro de información (biblioteca), la rehabilitación de cubículos para profesores de tiempo completo (PTC), el mantenimiento de los jardines y la plaza cívica de la institución.

Los espacios deportivos son insuficientes para la realización de actividades artísticas y deportivas, además requieren mantenimiento y adecuación, ya que se van desgastando por el uso natural.

La institución cuenta también con el Jardín de Niños Anexo a la Normal, la Escuela Primaria Anexa y de reciente creación, el edificio de la Escuela Secundaria Anexa.

#### Eficiencia terminal

La eficiencia terminal de la ByCENED se mantiene sobre la media nacional en los niveles de Educación Media Superior y Superior. Sin embargo, se debe atender la Licenciatura en Educación Secundaria con Especialidad en Lengua Extranjera: Inglés y en la Licenciaturas en Educación Preescolar.

Tabla 5. Eficiencia terminal de los programas de licenciatura

## **GENERACIONES**

| NIVEL                             | 2011-2015 | 2012-2016 | 2013-2017 | 2014-2018 | 2015-2019 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| LIC. EN EDUC. PRIMARIA            | 90%       | 95%       | 100%      | 91%       | 89%       |
| LIC. EN EDUC.<br>PREESCOLAR       | 80%       | 73%       | 87%       | 93%       | 77%       |
| LIC. EN EDUC. ESPECIAL            | 92%       | 80%       | 93%       | 89%       | 86%       |
| LIC. EN EDUC. SEC.<br>MATEMÁTICAS | 53%       | 43%       | 88%       | 73%       | 89%       |
| LIC. EN EDUC. SEC.<br>INGLÉS      | 79%       | 80%       | 75%       | 76%       | 54%       |

Figura 2. Eficiencia terminal de licenciatura

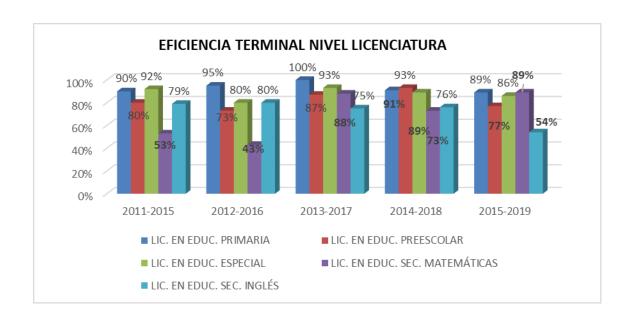


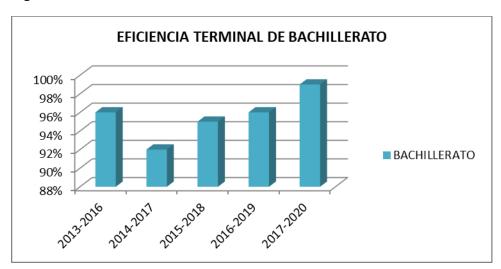
Tabla 6. Eficiencia terminal del bachillerato.

## GENERACIONES

| NIVEL        | 2013-2016 | 2014-2017 | 2015-2018 | 2016-2019 | 2017-2020 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| BACHILLERATO | 96%       | 92%       | 95%       | 96%       | 99%       |

Fuente servicios escolares

Figura 3 Eficiencia terminal de bachillerato



## Ingreso al Servicio Profesional Docente

Los estudiantes de la escuela normal que terminan sus estudios del nivel licenciatura, participan en un proceso de evaluación externa, esta evaluación la presentan los egresados que tienen interés en obtener una plaza docente en la Secretaría de Educación Pública, en los resultados que obtienen los estudiantes en la Evaluación para el Ingreso a Servicio Docente, se han mostrado en

una constante, sin embargo, se requiere diversificar acciones para la optimización de los resultados.

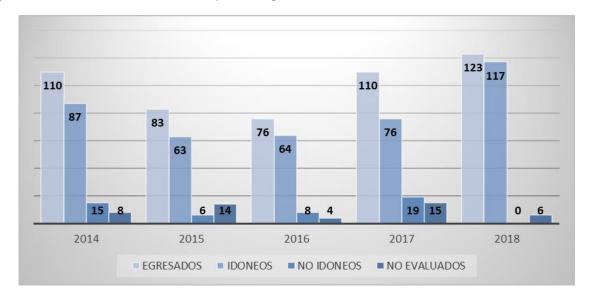


Figura 4. Resultados de la evaluación para el ingreso al Servicio Profesional Docente.

Fuente: Seguimiento a egresados

Los resultados que obtienen los estudiantes de la institución en evaluaciones externas están por encima de la media nacional y es el puntaje más alto en la entidad respecto a las otras escuelas normales.

## Planta docente y organización académica

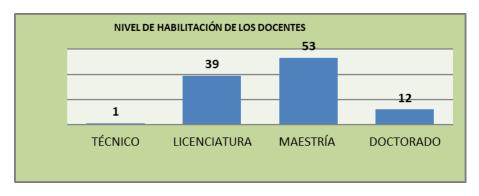
La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango cuenta con una planta docente con muy buena preparación, actualmente son 65 docentes con posgrado. Conocer los datos de los docentes, su preparación académica y el tiempo que tienen designado a impartir clases brinda la posibilidad de dar un seguimiento puntual de la planta docente y su evolución; se puede afirmar que la habilitación influye favorablemente en el desarrollo de las competencias de los estudiantes.



Figura 5. Planta docente por tiempo de contratación

Fuente: Recursos humanos

Figura 6. Planta docente por grado académico



Fuente: Recursos humanos

En la figura 6 se observa que, de un total de 105 docentes, 54 son PTC, 4 DE ¾ de tiempo, 36 de medio tiempo y 11 por horas. En la gráfica 4 se observa que son 12 los docentes que tienen el grado de Doctor, (6 docentes más que en 2018), son 53 docentes con el grado de maestría (23 docentes más que en 2018), 39 docentes con Licenciatura, 1 técnico docente. El área de oportunidad se ubica en los docentes de Licenciatura y los docentes de Maestría, ya que algunos tienen los estudios, solo les falta obtener el grado, situación que se pretende fortalecer con la implementación del Programa de Habilitación Docente de la ByCENED.

Figura 7. Docentes con posgrado y tipo de funciones



La figura 7 muestra que 52 docentes realizan funciones de docencia, se incluyen los PTC y medio tiempo, 22 docentes con funciones de docencia y tutoría, 16 docentes son tutores y realizan investigación, 14 docentes integran CA, y 23 docentes tienen al menos un asesorado para titulación. Un total de 105 docentes de la ByCENED.

La organización académica de la institución en esta nueva administración 2019-2025, en su estructura orgánica queda de la siguiente manera:

La Directora General, que tiene a su cargo la organización y funcionamiento de la escuela normal para dar cumplimiento a la misión y visión institucional; un Órgano Interno de Control, un Consejo Académico, el Departamento Jurídico, una Comisión Académica Dictaminadora y las direcciones del Jardín de Niños Anexo, Primaria Anexa y Secundaria Anexa, todos estos departamentos dependen directamente de la Dirección General.

En un segundo nivel, la Secretaría Académica y Secretaría Administrativa; de esta última, se desprenden la Coordinación de Administración, la Coordinación de Planeación, Seguimiento y Evaluación y la Coordinación de Comunicación y Proyección Institucional.

De la Secretaría Académica dependen las coordinaciones de: Docencia, Investigación y Posgrado, Extensión Académica, Atención a Estudiantes y Extensión Cultural, cada una de las coordinaciones con sus respectivos departamentos. (Anexo 1)

La capacidad académica de la institución se describe a partir de las condiciones con que cuenta la escuela normal, los profesores y sus grados académicos, la tutoría y asesoría académica, la investigación educativa y los CA, la vinculación y movilidad, las actividades artísticas y deportivas, así como la planeación, la gestión institucional y la proyección. La infraestructura es un factor importante en el funcionamiento, para realizar las diversas tareas, con el fin de consolidar una formación docente de calidad y excelencia, de suma importancia también los recursos humanos, materiales y normativos que regulan el quehacer institucional.

La Institución tiene normas y procedimientos bien definidos, siendo este un factor importante para el desarrollo institucional y el logro de sus objetivos propuestos, sin embargo, el sistema de servicios escolares aún presenta deficiencias, se requiere una atención más eficiente en la realización de los trámites y la entrega de calificaciones. La docencia es la actividad esencial de la escuela normal, en esta se instituye el proceso de enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes para lograr los fines educativos en la formación de estudiantes de educación media superior y la formación inicial de docentes, siendo éste su proceso esencial en el nivel de licenciatura, fortalecer la práctica docente de los estudiantes para un buen desempeño en las aulas de educación básica.

Se tiene una planta docente con perfiles idóneos, misma que evoluciona de acuerdo con las modificaciones de los planes de estudio, de acuerdo con las necesidades de actualización y capacitación por las reformas curriculares, y por las jubilaciones.

Para orientar esta importante tarea se cuenta con dos programas, el Programa general de docencia, y el Programa de fortalecimiento a la práctica profesional.

#### Tutoría y acompañamiento

Todos los procesos sociales de la vida evolucionan y la educación no escapa a esta espiral de cambios sustanciales, es por ello que cada ciclo escolar que inicia, las características de nuestros estudiantes son cada vez más variadas, al respecto se requiere de actualizar los procesos académicos que se llevan en la ByCENED como tarea sustantiva, y a la par evolucionar y transformar la formas de intervención en el aula, implementar nuevos modelos que impacten de manera positiva en el desarrollo de los procesos académicos y administrativos de la institución, para ello se requiere de un proceso de actualización docente en el que tanto directivos, maestros, tutores y personal de apoyo adquiera y mejoren adoptando nuevas formas de interacción entre alumnos y profesores, con el único fin de comprender la evolución de los estudiantes y las nuevas formas que adquieren las relaciones sociales, afectivas, morales, y emocionales de nuestra sociedad.

La Tutoría en el nivel superior atiende la necesidad de potenciar la formación integral de los estudiantes. Uno de sus principales retos consiste en lograr que una proporción elevada de alumnos alcance niveles de desempeño académico favorables para culminar satisfactoriamente sus estudios en los plazos previstos, se advierte que la educación enfrenta diversos problemas alrededor de los jóvenes, tales como las elevadas tasas de fracaso y abandono escolar; una falta de motivación y de perseverancia en los estudios, numerosos cambios en los programas educativos, ausencia de proyectos a futuro y la indecisión vocacional que se presenta muchas veces ya en el inicio de la carrera; aunado a lo anterior, en los últimos años, en las escuelas

normales, un débil número de inscripciones en la formación profesional de los Maestros.

La tutoría es un proceso que se realiza a través de la implementación del *Programa Institucional de tutoría*, éste se ha ido adecuando, sin embargo, no se observa el impacto, ya que tiene como propósito brindar apoyo a los estudiantes con el fin de que logren terminar su carrera, este apoyo consiste en ofrecer orientación psicológica, pedagógica, médica y nutricional, así como el apoyo en la realización de estudios socioeconómicos para la asignación de becas a los estudiantes en condiciones difíciles, por el traslado, por la alimentación, por el status económico, por ser madres, por trabajar a contra turno, un sinfín de situaciones personales.

Sin embargo, hay una limitada oferta de formación especializada para el personal que brinda tutorías académicas, son insuficientes los mecanismos de coordinación y comunicación entre tutores académicos y docentes de asignatura. Limitados recursos didácticos y psicopedagógicos orientados al apoyo de los procesos de tutoría académica y la falta de conocimiento y más información sobre la efectividad de la tutoría académica en los planteles, a fin de llevar un seguimiento del programa de Tutoría en toda la institución. En lo referente a las becas de los estudiantes, se requiere una gestión y seguimiento más adecuado.

Estas prácticas implican dejar de lado la enseñanza mecánica y memorística para enfocarse en un trabajo tutorial más retador y complejo; utilizar un enfoque interdisciplinario, transversal, en lugar de uno por área o asignatura y estimular el trabajo cooperativo , colaborativo, incluyente , holístico , integral, académico e inclusivo, se construye sobre las fortalezas individuales de los estudiantes y les permite explorar sus áreas de interés dentro del marco de un currículo establecido, a partir de la convivencia sana, compartiendo experiencias.

## Vinculación y seguimiento a egresados

La vinculación de la escuela normal con otras instituciones de educación superior se establece en la coordinación de extensión académica, en las tareas que realiza esta importante área se destacan:

- Convenios de colaboración con instituciones de educación media superior y superior a nivel estatal, nacional e internacional.
- Intercambio y movilidad estudiantil y docente.
- Capacitación a los estudiantes de la institución próximos a egresar para fortalecer su formación inicial y prepararlos para presentar el examen de ingreso al servicio profesional docente.
- Impartir cursos a la comunidad normalista y comunidad en general cursos, de idiomas;
   inglés, francés y japonés con el fin de fortalecer su formación profesional docente.
- Certificación del idioma inglés a la comunidad normalista y en general.

La vinculación Institucional se realiza a partir de la firma de convenios con otras instituciones de educación en el ámbito estatal, nacional e internacional, con la finalidad de compartir experiencias considerando los nuevos planteamientos de la educación superior, la ByCENED continúa estableciendo redes de colaboración con otras Instituciones de Educación Superior; en los últimos dos años, se han firmado 15 convenios o acuerdos; 2 estatales, 10 nacionales y 3 internacionales.

La vinculación académica a través de la firma de convenios y acuerdos permite a la comunidad normalista tanto a directivos, docentes y estudiantes dar respuesta a las necesidades del entorno. Misma que se confirma en el sentir de la nueva administración de la ByCENED, y la necesidad de impulsar un Programa de Vinculación interinstitucional, que realce el trabajo académico; impresión que ha sido compartida con la planta docente, y que, en un ejercicio de planeación estratégica participativa, se han establecido acuerdos para lograrlo.

Dada la importancia que la agenda 2030 respecto al trabajo cooperativo, la ByCENED requiere establecer, desarrollar y consolidar relaciones entre las universidades nacionales e internacionales,

y dar a los estudiantes, profesores y directivos la oportunidad de familiarizarse con escenarios académicos y culturales diferentes al propio; a través de la firma de convenios pretende conformar una Red Nacional de Colaboración e Intercambio Académico con otras IES, para elevar su competitividad a nivel internacional.

La institución es reconocida por la proyección del trabajo que los estudiantes realizan en sus escuelas de práctica en educación básica, por la participación en el programa de Movilidad en escuelas del país y en otros países como España, República Dominicana, Cuba, entre otros, con la participación en eventos académicos se ha enriquecido la producción y difusión académica; y con el desarrollo del programa de seguimiento a egresados se fortalece la formación continua de los estudiantes en las diferentes ofertas educativas de la ByCENED.

Es necesario, generar espacios virtuales de movilidad individual y grupal de directivos, docentes y estudiantes con otras IES, a nivel nacional e internacional para la discusión, argumentación y exposición de temas académicos mediante foros y coloquios.

Promover la capacitación, actualización e investigación de directivos y docentes en otras IES a nivel nacional e internacional a través de programas de movilidad en diferentes modalidades; priorizar que las estancias académicas sean para los docentes investigadores asignados a la coordinación de Investigación y posgrado.

Respecto al aprendizaje de una segunda lengua, la ByCENED cuenta con el Departamento de Enseñanza de Idiomas, La estadística muestra que el CI tiene gran demanda y los recursos son insuficientes para cubrirla, es necesario establecer convenios con empresas que ofrecen plataformas integrales para la certificación de lenguas extranjeras, gestión para contar con el equipo tecnológico, infraestructura e insumos para cumplir con la demanda de nuestros estudiantes y la sociedad en general; desigualdad de competitividad de los estudiantes al egresar de la institución, falta difusión de la oferta educativa del Departamento de Enseñanza de Idiomas.

Considerando las circunstancias que vive la sociedad hoy en día, se requiere fortalecer y promover el aprendizaje autónomo en la adquisición de una segunda lengua, y la vinculación entre Coordinación de Docencia, Departamento de Enseñanza de Idiomas con el departamento de Movilidad académica para lograr posicionar en los primeros lugares a los egresados de las diferentes y posgrado.

El objetivo principal del Departamento de Enseñanza de Idiomas de la institución es responder a las diversas necesidades de su comunidad estudiantil y a las necesidades de la sociedad. En la actualidad el Departamento de Enseñanza de Idiomas de la ByCENED oferta cursos de calidad a la vanguardia en el aprendizaje de idiomas en diversos horarios y ambientes de aprendizaje, actualmente requiere ir a la par de las necesidades que van surgiendo y de los avances tecnológicos.

Respecto al seguimiento a egresados, cada año, la institución integra una base de los datos de los estudiantes de octavo semestre de las diferentes licenciaturas, con el fin de dar seguimiento a sus necesidades de actualización, y a sus logros laborales y profesionales, sin embargo, se tienen escasos vínculos con grupos y asociaciones de egresados, se requiere fortalecer la comunicación con egresados de ByCENED para recuperar su experiencia docente.

## Investigación educativa

La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango cuenta con un área que organiza y lleva el seguimiento a las propuestas del posgrado institucional, asimismo, coordina los programas académicos y los cursos de investigación avanzada que se proponen como estrategia

para fortalecer las habilidades investigativas de la planta docente de la ByCENED y sus egresados de los diferentes programas.

La ByCENED ofrece programas de posgrado vigentes y autorizados por la DGESuM, sin embargo; existe un área de oportunidad para que se diseñen y operen en el mediano plazo otros programas que vengan a resolver las necesidades de actualización de los profesores de educación básica, media superior y superior en distintas modalidades: presencial, semipresencial y virtual.

Actualmente, la institución tiene tres Cuerpos Académicos, dos de ellos reconocidos en formación (CAEF) en 2018, uno más en 2019; nueve profesores han sido reconocidos con el perfil deseable ante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior (PRODEP). Las líneas de investigación del Instituto de Investigaciones, las que proveen los planes de estudio de los 2 posgrados, así como las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los tres cuerpos académicos reconocidos en formación están establecidas.

Los tres CAEF han establecido redes de colaboración con otros cuerpos académicos. Desde 2017 se participa con la Red Nacional de Formación Docente (Durango, Chihuahua, Sinaloa) con la finalidad de realizar intercambios para promover en conjunto la generación y difusión del conocimiento, así como la participación conjunta en eventos académicos, se participa también en el 2019 con los CAEF de la Escuela Normal Fronteriza de Tijuana en un intercambio de experiencias en la formación de cuerpos académicos. En ese mismo año integrantes de los Cuerpos Académicos reconocidos en formación: BCENED- CA-1, BCENED- CA-2 y BCENED- CA-3, participan en una estancia en la Universidad de Matanzas, Cuba para mediante un intercambio de experiencias establecer una red de colaboración

La coordinación de investigación por su parte estructura y da seguimiento a la habilitación docente, formación continua y Cuerpos académicos; promueve la productividad académica a través de la investigación educativa que realizan los estudiantes del posgrado, los CA y los perfiles PRODEP.

Se propone incorporar a las líneas de investigación del posgrado el seguimiento a los trayectos formativos de la práctica profesional, la identificación de necesidades de formación de los PTC para que tengan la posibilidad de integrarse a un CA y ser docente en el posgrado, así como articular las líneas de los programas de posgrado y los cuerpos académicos.

Se reconoce como una de las fortalezas de la institución, el número de profesores con tiempo completo de la planta académica, así como el nivel de habilitación y las condiciones favorables que existen para realizar investigación, sin embargo, resalta la necesidad de Incrementar la producción académica de los docentes a través de comunidades de aprendizaje.

La institución carece de espacios para la publicación de la producción científica de docentes y estudiantes de posgrado, se requiere generar espacios para la difusión y divulgación del conocimiento científico generado en el posgrado. De igual manera es necesario aprovechar las habilidades investigativas que adquieren los estudiantes durante la carrera profesional, para impulsar la producción de artículos educativos para su difusión, y crear una cultura en la que la investigación aplicada lleve al docente a mejorar su práctica pedagógica en las aulas.

Ante esto se propone el diseño y desarrollo del *Programa de Investigación Académica Institucional*, que articule las acciones establecidas para fortalecer la investigación educativa y formar cuadros de profesionales con líneas claras para la generación y aplicación del conocimiento que confluya en una mejor atención a los estudiantes en las aulas y con ello el fortalecimiento académico de sus egresados, que se vea reflejado a partir de los resultados del proceso para el ingreso al servicio profesional docente en educación básica.

## Capacitación docente

Cada año se realiza una jornada académica en la institución en el mes de noviembre, en el que se desarrollan conferencias, cursos y talleres, para el personal docente y administrativo. Las temáticas actuales están relacionadas con los cursos de la malla curricular de los programas de estudio, y la presentación de algunos libros con la participación de docentes y estudiantes, sin embargo, el tiempo destinado para la capacitación no es suficiente, hace falta organizar las propuestas de capacitación, en un programa que permita estimar resultados a mediano plazo, que se refleje su impacto en la excelencia de los estudiantes que se atienden.

Los cursos que oferta la ByCENED tienen una duración de 40 horas, de las cuales 20 son presenciales, las otras 20 son de trabajo de campo, o tareas de investigación, con un máximo de 30 participantes por grupo. Se revisa y analiza el currículo del coordinador para que cumpla con características de preparación profesional y experiencia en la temática abordada; se considera la planta docente preparada para impartir los cursos de los programas de las licenciaturas; en su desempeño en el aula, se observa que muestran dominio del contenido del curso, así mismo resuelven las dudas que surgen durante el desarrollo de la clase.

Se pretende flexibilizar la aplicación de los programas educativos, mejorando la oferta, e implementando la modalidad mixta y la modalidad en línea. Se inicia con las propuestas de los cursos de actualización y capacitación, y posteriormente se continuará con los programas de licenciatura y posgrado, para ello es necesario una buena conexión de internet y mejor distribución a través de antenas, de tal manera que en todos los espacios se tenga acceso a la red inalámbrica, un mejor equipamiento en las aulas y en la biblioteca, con bibliografía especializada, impresa y digital, y sistemas de información compartida a través de redes con otras bibliotecas virtuales, para atender el programa de habilitación docente que integre todas estas actividades de capacitación y actualización con el único fin de mejorar la docencia, sentido de nuestra Misión Institucional.

#### Gestión de los recursos.

La ByCENED recibe un subsidio estatal que le permite desarrollar las principales actividades; la aportación de recurso a través de la gestión de proyectos federales, asignados por una convocatoria, emitida a las escuelas normales del país; en este proceso, se puede obtener recursos para fortalecer la educación normal, tiene además el ingreso propio generado por la matrícula atendida en licenciatura, bachillerato, posgrado y Departamento de Enseñanza de Idiomas.

La institución tiene un rezago importante en el funcionamiento y adquisición del equipo de cómputo, además que resulta insuficiente para el desarrollo de las actividades escolares, por el crecimiento de la matrícula, en materia de conectividad, también tiene un gran rezago, se requiere consolidar la plataforma de red, para dar atención adecuada a la gran demanda de conectividad que exige la planta estudiantil y la planta docente para poder desarrollar los programas institucionales, y brindar un servicio educativo con equidad y excelencia.

Existe además una carencia en la planta vehicular, los cuatro vehículos que fortalecen el funcionamiento administrativo y de apoyo, están en malas condiciones, se cuenta con dos vehículos de transporte escolar de adquisición reciente, sin embargo, no es suficiente para ofrecer el servicio de calidad para el transporte de estudiantes y docentes; se necesita adquirir otros vehículos para mejorar el desarrollo de las actividades de la escuela normal.

#### Planeación Institucional

La ByCENED define su funcionamiento a partir de su Ley Orgánica, que especifica una estructura organizacional, además está sujeta a los lineamientos que, como organismo público descentralizado, establece el gobierno del estado a través de la normatividad de entidades paraestatales.

Diseña e implementa el Programa Institucional de Desarrollo, con una vigencia de seis años, en el que establece la Misión, Visión, Líneas estratégicas, Objetivos, Estrategias y Líneas de acción para el logro de los objetivos educativos propuestos.

Para ello, realiza un diagnóstico del desempeño y clima organizacional para atender áreas de oportunidad para propiciar relaciones armónicas que den estabilidad al trabajo docente, administrativo y de apoyo.

Realiza además una evaluación continua a los procesos académicos y administrativos con el fin de mejorar los servicios que ofrece, ha instalado el sistema de Gestión de Calidad para dar certeza y confiabilidad a sus procesos y garantizar una formación inicial de docentes que responda a las necesidades actuales del mercado laboral.

Establece cada año, un Programa Anual de Trabajo, que orienta el desarrollo de los programas y proyectos institucionales, con una estimación de recursos humanos y financieros que dan vida a la institución y fortalecen el logro de la visión y sus objetivos estratégicos.

De igual manera, en una de sus acciones importantes la ByCENED pretende valorar el impacto de los programas educativos a través de la acreditación por CIEES y la evaluación sus procesos a través del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISSO-9001-2015.

Tiene un Programa de la Licenciatura en Educación Primaria Plan 2012 certificado en el Nivel 1, la licenciatura en Educación Preescolar, Especial, Matemáticas y Lengua extranjera: inglés han iniciado el proceso de acreditación.

### Difusión y proyección institucional

La ByCENED, a través de las coordinaciones de Docencia, Extensión Cultural, Investigación, y el Programa de Habilitación Docente, el Proyecto de CA, consolida un proceso en el que se prioriza la investigación, la producción académica y la difusión, en éste, docentes y estudiantes fortalecen sus habilidades investigativas y la producción de textos académicos con el fin de integrar propuestas de artículos con temas educativos, capítulos de libros y libros, para promover el quehacer institucional en el ámbito estatal, nacional e internacional.

De igual manera, en la institución la Coordinación que tiene a su cargo la difusión del quehacer institucional promocionando los diferentes eventos académicos, artísticos y deportivos proyectando de esta manera a nuestra institución en los diferentes ámbitos.

#### Transparencia y rendición de cuentas.

La ByCENED tiene dispositivos establecidos para la rendición de cuentas. Se tiene un departamento de procesos administrativos, en el que se concentra la información de transparencia de todas las áreas, Se rinde información a través de plataformas y sistemas virtuales y comités, entre ellos: El Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, Comité deObra, Comité de Transparencia y Acceso a la Información, Comité de Valuación y Comité de Ética, Comité de Contraloría Social, en las reuniones de la H. Junta Directiva se presentan al inicio de cada año, la programación del presupuesto autorizado; cada trimestre los estados financieros y el informe de actividades; a la Secretaría de Finanzas y Administración del gobierno del estado, se envía la Cuenta Pública, se publican además, en la página de la ByCENED los formatos que contienen los estados financieros y presupuestales, de acuerdo a las precisiones del Instituto Duranguense de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales. La contabilidad en la Institución se sujeta a una Auditoría Externa, a través de un despacho definido por la Secretaría de Contraloría del Gobierno del estado.

Finalmente, después de la determinación de un diagnóstico real, las acciones deben orientarse en una ruta que permita organizar, priorizar y sumar esfuerzos para aprovechar el capital humano e

intelectual con el fin de facilitar un servicio educativo de calidad y excelencia y con ello, contribuir a la integración y el desarrollo del sistema de educación en la entidad.

Para avanzar en estos propósitos de definen ocho objetivos estratégicos: 1) Fortalecer la planta docente a través del programa de habilitación, con el logro del grado académico siguiente para mejorar la atención a los estudiantes 2) Mejorar los procesos académicos para garantizar la igualdad sustantiva en la formación de docentes. 3) Promover la investigación educativa para la producción académica. 4) Difundir la producción académica institucional para incentivar los procesos investigativos en los docentes y estudiantes. 5) Incentivar la vinculación e internacionalización para brindar experiencias que fortalezcan la formación docente. 6) Garantizar el uso equitativo y sostenible de los recursos financieros para apoyar el desarrollo institucional. 7) Gestionar los recursos económicos y humanos para garantizar un servicio educativo de excelencia. 8) Difundir el quehacer Institucional para proyectar a la Escuela Normal en el ámbito Regional, Nacional e Internacional.

#### **Análisis FODA**

#### a) Fortalezas

El 85 % de los egresados de la ByCENED obtienen el nivel de bueno y excelente en la valoración de resultados para el ingreso al servicio docente. Sin embargo, se requiere mejorar este porcentaje.

El Programa de habilitación docente en el que se ofertan diplomados, cursos y talleres para fortalecer la actualización de la planta académica, hace falta mejorar la sistematización de las acciones.

Trabajo ordenado de las academias institucionales por semestre y por licenciatura, hace falta un seguimiento más puntual de todos los trayectos formativos de las mallas curriculares.

La implementación del Programa de tutoría para la atención a estudiantes de la ByCENED, sin embargo, se requiere reorientar la tutoría de acuerdo con las nuevas exigencias sociales, es necesario un Programa de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso.

La ByCENED tiene un proceso de gestión certificado bajo la norma ISO 9001:2015 y un programa acreditado por CIEES Nivel 1, y cuatro programas en proceso de acreditación, se requiere continuar con el seguimiento a la certificación de procesos y la evaluación de programas educativos.

La ByCENED tiene un Programa de investigación y posgrado, se requiere impulsar la investigación y la producción académica de estudiantes y docentes, mejorar las condiciones académicas para la consolidación de los CA y el registro de otros.

La planta docente de la ByCENED, se integra por 54 docentes de tiempo completo PTC, 3 CAEF y 9 docentes con perfil PRODEP. Así mismo la preparación de la planta docente en el dominio disciplinar de los cursos que imparte es una gran fortaleza de la institución.

La ByCENED tiene un Programa de movilidad académica para directivos, docentes y estudiantes que se actualiza continuamente con el fin de mejorar su impacto, aumentando sus redes de colaboración con otras IES. A nivel nacional e internacional.

#### b) Áreas de oportunidad

Aumentar el porcentaje de egresados que obtienen un puntaje mayor a 80 en la evaluación para el ingreso al servicio docente, con la implementación del Programa de seguimiento a los trayectos formativos de la práctica profesional.

Mejorar el Programa de habilitación Docente, con nuevas propuestas actualización, profesionalización y capacitación, orientadas a la innovación y el uso de las tecnologías de la

información y la comunicación como estrategias docentes en este nuevo marco contextual de México y el mundo.

Reorientar el Programa de Tutoría de acuerdo con las nuevas exigencias sociales, es necesario hacer adecuaciones pertinentes a las exigencias de la nueva normalidad.

Continuar con la certificación de procesos y la evaluación de programas como una acción permanente para mejorar los procesos académicos y administrativos. Bajo la norma ISO 2001:2018.

Aumentar el número de CA y PRODEP con LGAC que impacte en la docencia. Se requiere mayor impuso a la producción académica de docentes y alumnos a través del desarrollo del Programa de Investigación de la ByCENED. Así mismo actualizar y mejorar el impacto del Programa de Movilidad.

El mejoramiento en el departamento de servicios escolares, para brindar una atención oportuna y eficiente en la actualización y consulta de calificaciones por los usuarios a través de un sistema eficaz, así como mejorar el trato del personal.

En materia de infraestructura la gestión de recursos para financiar las obras planteadas en el Programa para la construcción, rehabilitación y mantenimiento y equipamiento de la ByCENED, de la infraestructura física de la ByCENED, mejorando los espacios para el desarrollo de los Programas académicos, y el Programa de actividades artísticas, cívicas y deportivas que favorezcan el desarrollo integral del estudiante.

## **VII. ESCENARIO PROSPECTIVO 2030**

## Tendencias y desafíos de la educación superior.

La educación superior se sitúa en la incertidumbre, existen macrotendencias que anticipan que la sociedad contemporánea transita hacia la complejidad y la inestabilidad. Es un imaginario social en el que las instituciones enfrentan retos complicados; las escuelas y universidades tendrán que desarrollar dispositivos que respondan a lo imprevisible, es decir desarrollar la capacidad de adaptación para responder a los nuevos desafíos. Para ello, se requiere el uso intensivo del conocimiento científico, humanístico y tecnológico en todas las áreas de la actividad humana para beneficio de toda la población

## Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

En uno de los estudios publicados por la OCDE (2011), se afirma que, para el bienestar actual y futuro de sus ciudadanos, las naciones deben atender las demandas de un contexto internacional competitivo y en constante cambio. Es por esto por lo que tanto las economías desarrolladas como las que aún se encuentran en vías de desarrollo, requieren sistemas educativos que proporcionen a los alumnos las habilidades y conocimientos necesarios para ser eficaces e innovadores, no solo en contextos locales o nacionales, sino también en economías globalizadas.

En otro estudio publicado en 2020, se considera la educación superior como uno de los motores del crecimiento incluyente y sustentable. Las inversiones en el acceso y en la calidad de los servicios, la educación superior, se traduce en beneficios directos para nuestras sociedades, para

nuestras economías, para nuestros países. Especialmente en esta era de la economía del conocimiento, tan competitiva y compleja.

## La educación superior en México

Los sistemas de educación superior que exigen alta calidad reducen la desigualdad, y elevan los niveles de innovación y productividad; fortalecen la democracia y el desarrollo de la conciencia social, garantizan la inversión y la recaudación fiscal. Sin embargo, en el sistema de educación superior en México, el 82% de los mexicanos entre 25 y 64 años no cuenta con estudios de educación superior, (en comparación con un promedio de la OCDE de 63%). En el ciclo escolar 2017-2018 se registraron más de 4.5 millones de estudiantes inscritos en instituciones de educación superior, 2.4 millones más que en el año 2000, así lo expresa el secretario general de la OCDE, José Ángel Gurria Treviño, en el estudio titulado "El Futuro de la Educación Superior en México: Promoviendo Calidad y Equidad" en su discurso presentado el 10 de enero de 2019.

### a) Recomendaciones y sugerencias

En México se requieren mejores políticas públicas, no se disponen de datos suficientes sobre el financiamiento de la educación superior en los jóvenes por grupo de edad ni por cohorte, sobre el porcentaje de estudiantes graduados y sus resultados, hace falta un sistema que dé seguimiento y concentre la información y el análisis de datos sobre la educación superior. Para ello, se requiere que las instituciones de educación superior tengan objetivos claros, y que se asigne a las autoridades federales y estatales responsabilidades bien definidas y complementarias. Para ello, la OCDE sugiere que:

"México debería implementar una nueva Ley de Educación Superior que instaure un marco jurídico que aporte claridad y certidumbre. Es fundamental consolidar y fortalecer la cohesión del sistema. En México conviven 13 subsistemas bastante fragmentados. No existe un procedimiento efectivo de transferencia de créditos, ni un identificador único para cada estudiante, y el marco nacional de calificaciones todavía no se ha implementado"

"Incrementar la inversión pública en educación superior para ampliar aún más la cobertura y la calidad de los profesores".

"Es necesario mejorar el apoyo financiero público para los estudiantes, especialmente para aquellos de entornos desfavorecidos.

"Mayor transparencia en la asignación presupuestaria a las instituciones públicas de educación superior"

"Garantizar la calidad y la equidad también requiere de recursos financieros adecuados y bien empleados, de un sistema externo de certificación de la calidad, como existe en la mayoría de los países de la OCDE".

Elevar la productividad en el mercado laboral mexicano requerirá competencias, habilidades y destrezas de más alto nivel. Incrementar la especialización y la innovación en industrias de mediana y alta tecnología requerirá una mayor participación de investigadores y profesionales especializados, así como egresados de educación superior de diferentes disciplinas.

La ByCENED, pretende contribuir al desarrollo sustentable del país, desarrollando en sus estudiantes competencias y habilidades que les permitan, no solo la inserción en el campo laboral, sino también el desarrollo de la investigación, como un dispositivo fundamental en el ámbito educativo.

#### b) La calidad y equidad en educación superior.

El estudio titulado "El Futuro de la Educación Superior en México: Promoviendo Calidad y Equidad" reconoce que México ha dado pasos relevantes para promover la calidad y el acceso a la educación superior. Las universidades públicas estatales, contienen en su matrícula más de un cuarto del total de estudiantes, tienen hoy en día más del 80% de sus estudiantes de licenciatura en programas cuya calidad ha sido reconocida externamente. Con la creación y expansión de universidades tecnológicas y politécnicas en las últimas dos décadas, y con el desarrollo reciente

de la educación a distancia, la oferta de estudios superiores es ahora más diversa y se encuentra mejor adaptada a los distintos perfiles de estudiantes y a las necesidades del mercado laboral. Para que la mayoría de las instituciones de educación superior se configuren, como verdaderas comunidades de aprendizaje, tendrán que tomar en cuenta los cambios estructurales de la nueva realidad económica, social política y cultural que se está pactando en el mundo y que sin duda alguna afecta al mercado laboral. Entre ellas:

- a) Mayor competencia por empleos dignos y bien remunerados.
- b) Pérdida de la estabilidad y seguridad en el empleo.
- c) Creciente rotación de puestos de trabajo.
- d) Informalidad laboral.
- e) Mayores exigencias de calificación y cualificación.
- f) Capacidad para crear organizaciones productivas para auto emplearse y a la vez generar empleo.
- g) Habilidades gerenciales.
- h) Competencias digitales.

Uno de los principales problemas de la educación superior en México es la desarticulación de sus egresados con el mercado laboral. Por consiguiente, los egresados presentan un alto grado de frustración, uno de cada dos egresados trabaja en un empleo que no requiere educación superior, o en la economía informal; por otro lado, más el 50% de las empresas tiene dificultades para cubrir con profesionales, sus puestos de trabajo.

En resumen, para equipar a los jóvenes con las habilidades necesarias para el futuro inmediato, se recomienda una estrecha colaboración entre el gobierno y las instituciones educativas. Se deben considerar cuatro puntos fundamentales: la alineación del sistema de educación superior con el mercado laboral, específicamente en el análisis de la oferta educativa; mejores apoyos a los estudiantes para contactar con el mercado laboral, a través de acuerdos y convenios; dar acceso a todos los docentes a cursos de capacitación profesional con el uso de enfoques innovadores centrados en el estudiante, dejando atrás prácticas añosas, así mismo, ofrecer estímulos a las mejores prácticas docentes; una mayor flexibilidad educativa y mayor énfasis en el aprendizaje a lo largo de la vida, considerando que muchos de los estudiantes matriculados estudian y trabajan a la vez, ajustando las modalidades de estudio, y una mejor coordinación y colaboración entre los actores, para elaborar políticas coherentes y una planificación basada en la evidencia. Gurría (2020).

Por su parte, la ANUIES (2020) explica que la incorporación de los egresados de la educación superior en los mercados del empleo y en el desarrollo económico, social y político del país, estará cada vez más asociada no solo al nivel educativo formal sino a la calidad de la formación recibida. Así mismo, los modelos educativos deberán transitar de la visión de pasado a un enfoque de futuro; de la premisa de estabilidad de los entornos educativos a la de dinamismo y cambio.

Como lo establece la Ley General de Educación en el artículo 5, toda persona tiene derecho a la educación, el cual es un medio para adquirir, actualizar, completar y ampliar sus conocimientos, capacidades, habilidades y aptitudes que le permitan alcanzar su desarrollo personal y profesional; como consecuencia de ello, contribuir a su bienestar, a la transformación y el mejoramiento de la sociedad de la que forma parte. Con el ejercicio de este derecho, inicia un proceso permanente centrado en el aprendizaje del educando, que contribuye a su desarrollo humano integral y a la transformación de la sociedad; es factor determinante para la adquisición de conocimientos significativos y la formación integral para la vida de las personas con un sentido de pertenencia social basado en el respeto de la diversidad, y es medio fundamental para la construcción de una sociedad equitativa y solidaria.

Respecto a la equidad y la excelencia educativa, la normativa fomenta diversas opciones como la educación abierta y a distancia, mediante el aprovechamiento de las plataformas digitales, la

televisión educativa y las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital.

Considerando la propuesta de la Nueva Escuela Mexicana en el capítulo I artículo 11, el Estado, a través de la Nueva Escuela Mexicana, buscará la equidad, la excelencia y la mejora continua en la educación, para lo cual colocará al centro de la acción pública el máximo logro de aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Tendrá como objetivos el desarrollo humano integral del educando, reorientar el Sistema Educativo Nacional, incidir en la cultura educativa mediante la corresponsabilidad e impulsar transformaciones sociales dentro de la escuela y en la comunidad.

En la prestación de los servicios educativos se impulsará el desarrollo humano integral para: contribuir a la formación del pensamiento crítico, a la transformación y al crecimiento solidario de la sociedad, enfatizando el trabajo en equipo y el aprendizaje colaborativo, propiciar un diálogo continuo entre las humanidades, las artes, la ciencia, la tecnología y la innovación como factores del bienestar y la transformación social, fortalecer el tejido social para evitar la corrupción, a través del fomento de la honestidad y la integridad, además de proteger la naturaleza, impulsar el desarrollo en lo social, ambiental, económico, así como favorecer la generación de capacidades productivas y fomentar una justa distribución del ingreso, combatir las causas de discriminación y violencia en las diferentes regiones del país, especialmente la que se ejerce contra la niñez y las mujeres, y alentar la construcción de relaciones sociales, económicas y culturales con base en el respeto de los derechos humanos.

Se fomentará en las personas una educación basada en: La identidad, el sentido de pertenencia y el respeto desde la interculturalidad, para considerarse como parte de una nación pluricultural y plurilingüe..., La participación activa en la transformación de la sociedad, al emplear el pensamiento crítico a partir del análisis, la reflexión, el diálogo, la conciencia histórica, el humanismo y la argumentación para el mejoramiento de los ámbitos social, cultural y político, y el respeto y cuidado al medio ambiente, con la constante orientación hacia la sostenibilidad, con el fin de comprender y asimilar la interrelación con la naturaleza y de los temas sociales, ambientales y económicos, así como su responsabilidad para la ejecución de acciones que garanticen su preservación y promuevan estilos de vida sostenibles. (Artículo 13. Fracción I, III, IV).

### De la Nueva Escuela Mexicana

En el marco de la Nueva Escuela Mexicana se establece el acuerdo educativo nacional con las siguientes acciones: "Se concebirá a la escuela como un centro de aprendizaje comunitario en el que se construyen y convergen saberes, se intercambian valores, normas, culturas y formas de convivencia en la comunidad y en la Nación", se reconocerá a las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos como sujetos de la educación, prioridad del Sistema Educativo Nacional y destinatarios finales de las acciones del Estado en la materia; se revaloriza a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, profesionales de la formación y del aprendizaje con una amplia visión pedagógica; los planes y programas de estudio reflejan los contextos locales y regionales, así mismo se considerará la participación de pueblos y comunidades indígenas en la construcción de los modelos educativos para reconocer la composición pluricultural de la Nación.

De los fines de la educación: Promover el respeto irrestricto de la dignidad humana, como valor fundamental e inalterable de la persona y de la sociedad, a partir de una formación humanista que contribuya a la mejor convivencia social en un marco de respeto por los derechos de todas las personas y la integridad de las familias, el aprecio por la diversidad y la corresponsabilidad con el interés general; inculcar el enfoque de derechos humanos y de igualdad sustantiva, y promover el conocimiento, respeto, disfrute y ejercicio de todos los derechos, con el mismo trato y oportunidades para las personas.

## Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales

El Estado asume la obligación de garantizar una cobertura universal en educación en la reforma al artículo 3o. "El Estado fortalecerá a las instituciones públicas de formación docente, de manera especial a las Escuelas Normales, en los términos que disponga la ley...".

Se impulsó un cambio de rumbo con esta reforma, surgiendo así la Nueva Escuela Mexicana NEM como el instrumento del Estado para garantizar una educación con excelencia y equidad y con el objetivo de reorientar el Sistema Educativo Nacional para fortalecer transformaciones sociales dentro de la escuela y en la comunidad de su entorno.

La Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales ENMEN pretende "Desarrollar una política nacional que fortalezca a las escuelas normales, a partir de la formación de maestras y maestros con los conocimientos, aptitudes y experiencia necesarios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los educandos, el mejoramiento de las Escuelas Normales con infraestructura adecuada, el desarrollo de sus programas curriculares, el fortalecimiento de sus procesos de administración y la planeación de sus modelos de ingreso.

### **Principios rectores**

Los principios rectores que guían a la ENMEN parten de la importancia de la acción del estado para contar con mejores maestras y maestros que participen en el proceso de construcción de saberes:

- 1.- Fortalecimiento de las instituciones de la formación docente,
- 2.- "Generación de procesos pedagógicos que trasciendan la condición del docente como transmisor de información hacia un docente que sea constructor de conocimientos y de experiencias significativas..."
- 3.- "Revalorización del magisterio que reconoce a las maestras y los maestros como agentes de transformación social y se traduce en la acción del Estado para el diseño, elaboración y aplicación de medidas que mejoren las condiciones en las que realizan su función..."
- 4.- Participación de la comunidad de las instituciones formadoras de docentes para la construcción colectiva de sus planes y programas de estudio, con especial atención en los contenidos regionales y locales..."
- 5.- "Formación integral, capacitación y actualización constante de los formadores de futuras maestras y maestros".

#### Ejes estratégicos

1.- La formación de docentes para transformar el país, lo que implica el carácter local, contextual y situacional del proceso de enseñanza y aprendizaje; 2.- La Escuela Normal y su planeación hacia el futuro, que permitirá impulsar procesos que respondan a las demandas actuales y futuras del entorno social, a partir de un proyecto humanista, equitativo y democrático" 3.- Desarrollo profesional de los formadores de docentes a partir de cuatro categorías: actualización y profesionalización, perfil profesional, investigación e innovación y movilidad que permita mejorar la práctica en el aula 4.- Autogestión de las Escuelas Normales para fortalecer la gestión curricular, pedagógica y administrativa que atienda las necesidades a nivel local, regional y nacional.

#### Pertinencia en educación superior

En investigaciones recientes sobre los desafíos que enfrenta la educación superior se resaltan tres indicadores prioritarios: la formación de profesionistas de alta calidad, la generación y aplicación de conocimiento social y económicamente útil y la preservación del patrimonio cultural tangible e intangible del país. En consecuencia, las IES deben estar en estrecha vinculación con sus entornos, para responder adecuadamente a lo que la sociedad espera de ellas. Pertinencia social

Contribuir al desarrollo científico y tecnológico de las sociedades, que es tarea sustantiva de la universidad, las instituciones de educación superior (IES) para mantener su pertinencia social y la calidad de sus servicios, identifican aspectos como:

- A. Demanda creciente por educación de nivel superior,
- B. Nuevas demandas de los mercados laborales,
- C. Nuevas formas de producción y gestión del conocimiento,
- D. Interés creciente del sector externo en las universidades con vistas a la celebración de alianzas para avanzar en competitividad dentro de la economía global,
- E. Cuestionamiento de las universidades acerca de la legitimidad de los esfuerzos para lograr una calidad coherente con estándares internacionales,
- F. Necesidad de renovar las fuentes de recursos propios para el financiamiento; además de que se cuestiona cómo incorporar las nuevas tecnologías a la educación superior. Orozco-Silva, (2010).

#### Pertinencia global.

El desarrollo de capacidades y talentos humanos para el mundo del futuro inmediato conforma la esencia de la pertinencia global. Esta tendencia tendría como resultado del proceso formativo, egresados de la educación superior capaces de desenvolverse de manera eficaz en cualquier espacio de trabajo del mundo. La interrelación, interdependencia y cambio constante en que están inmersas las sociedades actuales impacta, altera y transforma constantemente todos los aspectos de la vida social, económica, política y cultural, tanto de las personas como de los centros educativos.

### Pertinencia tecnológica.

Por otra parte, la utilización de las nuevas tecnologías es un recurso esencial para el desarrollo de las tareas propias de la universidad, sobre todo la pública, trascendental para incrementar su eficacia (Carneiro et al., 2015a, 2015b). En la construcción de sociedades del conocimiento, la tecnología ofrece posibilidades para hacer más accesible la educación superior a un mayor número de personas con un costo menor para los gobiernos. Las nuevas tecnologías contribuyen, por lo tanto, a combatir las restricciones para la aparición de las sociedades del conocimiento, como por ejemplo la distancia geográfica o las limitaciones propias de los medios de comunicación. Además, la utilización de las nuevas TIC es determinante para mejorar sustantivamente el aprendizaje de los alumnos.

#### Pertinencia económica.

La pertinencia económica tiene que ver con la tendencia del interés económico que muestran los jóvenes universitarios al egresar, es decir, los jóvenes que ingresan a la educación superior tienen la expectativa de conseguir, como producto final de su formación académica, ya sea carrera técnica, universitaria o de formación docente, el acceso a un nivel de ingresos mayor a aquél que obtendrían con un nivel de conocimientos y habilidades menor que el universitario. Sigue vigente lo que expresa el Banco Mundial, 1993, 1996 y Brovetto, (1994). La respuesta eficaz a las demandas del mercado laboral es considerada objetivo prioritario de la educación superior actual (En este sentido, la pertinencia de las universidades públicas se traduce en egresados preparados para desenvolverse eficazmente en el mundo del trabajo, así como su vinculación con los sectores empresarial y de servicios.

#### Pertinencia política

En el plano político se requiere verificar la articulación de los que los planes de desarrollo universitarios a los proyectos de desarrollo nacional. La pertinencia se expresa en la apertura de nuevas opciones profesionales para articularse con la demanda del tipo de desarrollo específico que el país requiere. La planeación del sistema de educación superior lleva a preguntarse con qué fin, por qué, para qué y para quién se imparte la educación; establecidas las metas de desarrollo social y económico de toda la sociedad se puede prever qué tipo de recursos humanos es

necesario formar para alcanzar esos objetivos. Así, la educación universitaria es pertinente cuando hay congruencia con las normas que regulan la convivencia social (Albornoz, 2013).

#### Pertinencia cultural

La pertinencia cultural se refiere a que la institución opera dentro de un entramado social con características propias, que es necesario atender, valorar, respetar, difundir y, sobre todo, asegurar que los estudiantes reciban recursos formativos para aprender a identificar, valorar y respetar los rasgos que los identifican con su contexto, y a partir de ahí, tomar decisiones enfocadas a la transformación de la sociedad.

#### Marco Europeo

Algunos países han reorientado sus sistemas educativos. Japón, por ejemplo, cuenta con un sistema avanzado de procesos de autoformación y comunidades de práctica asociadas a sesiones de estudio de lecciones, en las que los docentes trabajan en conjunto para mejorar y juzgar críticamente los contenidos y la forma de las clases que cada uno de ellos debe impartir. Los docentes suelen visitar a sus pares, y las actividades de intercambio están centradas en lograr que las buenas prácticas sean conocidas por el colectivo docente (Barber y Mourshed, 2007). Japón, plantea otra propuesta, denominada *Lesson Study* en la formación inicial docente. Lleva a los profesores en formación a planificar de forma detallada y conjunta una lección que, posteriormente, es llevada a la práctica de forma real o simulada y grabada en vídeo. El análisis del vídeo permite mejorar la lección tanto en su planificación como en la enseñanza, lo que a su vez supone un nuevo ciclo de aprendizaje.

Singapur es otro caso relevante. Considera las políticas de formación del profesorado en 1998 instaló la Red docente, con el objetivo de fortalecer la docencia a través del apoyo a los maestros y profesores, y partiendo de la premisa del aprendizaje colaborativo, compartido y reflexivo a través de: círculos de aprendizaje, talleres liderados por docentes, conferencias, sitio web y publicaciones Salleh, (2006).

Estonia, un pequeño país europeo situado a orillas del Mar Báltico, con una población 1.3 millones de personas. Su educación obligatoria es totalmente gratuita y apunta a evitar la segregación por clase social dentro del aula. Las escuelas no pueden seleccionar a sus alumnos, ni por sus antecedentes académicos ni por su nivel socioeconómico. El sistema se basa en la confianza en los directores y docentes. Ahí está una de las diferencias con otros países, las decisiones no bajan de una línea de arriba hacia abajo, las escuelas tienen el suficiente margen para apropiarse del proceso educativo, incluso para delinear su propio currículo.

El Estado se hace cargo del transporte escolar, del comedor, de los libros, tienen un sistema descentralizado y las decisiones se toman a nivel escolar, los maestros deciden como enseñar, a que personal contratar y que capacitaciones brindar, tienen además la libertad de dar forma a los planes de estudio, esta confianza proviene de una formación exigente, la preparación docente, siempre se lleva a cabo en universidades y se combina con una fuerte carga de prácticas en el aula. El sistema está dividido en preescolar, básica, secundaria superior y profesional, todos regulados por estándares y niveles, para acceder a preescolar se necesita lograr el nivel 6, mientras que para básica y secundaria se requiere un nivel 7. Ese nivel implica que todos, para ejercer, deben tener una maestría.

Existe una cultura muy arraigada de la capacitación, según cifras oficiales, el 98% de los maestros y el 100% de los directores asistieron al menos a una actividad de desarrollo profesional en el último año. Aunque el gobierno se hace cargo del salario de los profesores, es el director de la escuela quien define la compensación real de los maestros. Este enfoque da como resultado un abanico salarial amplio entre los subsistemas (estatales, municipales, privados). Por lo general, se tienen en cuenta los años de experiencia docente, las calificaciones adicionales, las actividades de desarrollo profesional, las responsabilidades de gestión además de la enseñanza, las tareas

especiales como mentiría y desempeño sobresaliente. Marcó el puntapié inicial para el proceso de digitalización. A fines de los '90 empezaron a conectar a las escuelas y al principio del nuevo milenio ya tenían todo el sistema con acceso a Internet.

Estonia es calificada como "el país más digital del mundo", el 99% de los servicios del estado están digitalizados y el 98% de los ciudadanos tiene un documento digital. Sin embargo, ante las amenazas del mundo cibernético, están creando su propio sistema digital, actualmente centran su atención en brindar las competencias necesarias para "desenvolverse en la sociedad, aprender en forma independiente y estar alerta ante las amenazas cibernéticas, con la cabeza en los empleos del mañana, enseñan robótica, programación y habilidades complejas".

Finlandia. El Sistema Educativo Finlandés ofrece igualdad de oportunidades a todos los ciudadanos del país, se considera que lo más importante son las personas y es la educación la que les ayuda a sacar su potencial y lograr conseguir lo que desean ser. Es gratuita en todos los niveles, los recursos del gobierno que van dirigidos a la enseñanza superior profesional, consistente la financiación básica calculada a nivel individual de cada alumno, la financiación de proyectos y las aportaciones según el rendimiento.

Cada universidad acuerda con el Ministerio de Educación y Cultura del país todas sus metas operacionales y de cantidad y calcula trienalmente los recursos que estas requieren. Reciben ayuda económica del estado, pero también tienen un gran incentivo para que estas reciban y promuevan la financiación externa.

En el bachillerato, cada estudiante se hace protagonista de su propio plan de estudios, ya que elige su itinerario, el currículo es el mismo para todos, pero cada institución se organiza con autonomía.

A partir de 2016 todos los centros educativos del país introdujeron el método phenomenon based learning (PhenoBL). En este, las materias tradicionales se sustituyen por proyectos eso hace que los alumnos sean los protagonistas de su aprendizaje y participen activamente en él. Este método, sitúa al alumno como protagonista de su aprendizaje, en el que se integran la teoría y la práctica, se usan métodos de aprendizaje significativo, es decir, se fortalece el aprendizaje constructivista, cada persona crea su propio conocimiento, a su debido ritmo, de manera individual.

En Finlandia están convirtiendo las escuelas en centros educativos inteligentes donde la tecnología es vital para recopilar información y para aprender, está presente en el día a día en la gran mayoría de las escuelas y cuentan con aplicaciones, pizarras digitales, dispositivos individuales para los alumnos. Las TIC han dejado de ser, hace años, una asignatura para convertirse en un método de aprendizaje la cual proporciona habilidades para el mundo laboral o el emprendimiento.

La educación ha de estar preparada y ser consciente de las necesidades que tiene la sociedad ahora mismo, vivimos en un mundo de redes, todos conectados. Por ese motivo, el profesor Reimers (2011), es fundamental desarrollar competencias para la globalidad, estas se definen como aquellos conocimientos y destrezas requeridos para comprender un mundo plano, a la vez, para integrar diversas disciplinas a fin de entender los acontecimientos globales y desarrollar estrategias para hacerles frente.

Cobo (2011) El éxito del sistema educativo se debe al uso de la tecnología, para los alumnos resulta de una gran comodidad ya que estas están presentes en su cotidianidad y ahora las integran en su proceso de aprendizaje, ya que estas están adaptadas a las necesidades de la sociedad que avanza en una medida desmesurada, no son las protagonistas del proceso de aprendizaje ni giran en torno a ellas, sino que sirven de soporte para poder indagar información y hacer que los alumnos sean sujetos activos de su proceso, que se pregunten cosas, indagan mediante los recursos que las TIC les proporcionan y a partir de ahí creen su propio aprendizaje. (2011, p. 93).

Cobo 2011 propone el "Aprendizaje invisible" como una de las tendencias más importantes de los últimos tiempos, es una propuesta conceptual que procura integrar diversas perspectivas en relación con un nuevo paradigma de aprendizaje y desarrollo del capital humano, especialmente relevante en el marco del siglo XXI. Esta perspectiva toma en cuenta el impacto de los avances tecnológicos y las transformaciones de la educación formal, no formal e informal, además de aquellos meta-espacios intermedios. El aprendizaje invisible no pretende proponer una teoría como tal, sino una meta-teoría capaz de integrar diferentes ideas y perspectivas. Por ello ha sido descrito como un "proto-paradigma, que se encuentra en fase betay en plena etapa de construcción."

#### América latina

Es posible identificar en América latina y el Caribe una tendencia innovadora referida a los estándares que orientan los programas de formación inicial docente, entre estos figuran los casos de Chile, Ecuador, Perú y Colombia.

En Chile, hay estándares para los docentes en ejercicio (el Marco para la Buena Enseñanza) y para los egresados de carreras de Pedagogía. El perfil de los egresados incluye estándares disciplinares para la enseñanza Vaillant, (2012).

Ecuador ha impulsado una política sistemática para elevar la calidad de la formación docente. En 2012, creó la Universidad Nacional de Educación (UNAE) una institución de dependiente del Ministerio de Educación. La UNAE busca formar docentes con un dominio de conocimientos disciplinares y pedagógicos necesarios para garantizar el aprendizaje de los estudiantes y formar especialistas educativos con visión estratégica y capacidad de gestión de su área de especialidad dentro del sistema educativo, se propone también ser el nexo entre diversas instituciones de formación docente.

En Ecuador, los marcos para el desempeño profesional docente forman parte de un conjunto de estándares educativos para la calidad de la educación, los cuales también incluyen referenciales para la gestión escolar y para los directivos, así como estándares de aprendizaje para los estudiantes.

Perú cuenta con el Marco de Buen Desempeño Docente que brinda estándares específicos para graduados de la formación inicial Vaillant, (2013). En Colombia, la Red Maestros, impulsa el desarrollo profesional entre pares, constituye un espacio virtual incluyente, creado para generar interacción entre los maestros, directivos docentes y el Ministerio de Educación Nacional, se espera que los profesores conquisten nuevas habilidades, competencias y conocimiento, situación que también vale para los formadores del profesorado.

En México para enfrentar los desafíos por los que el país atraviesa y construir un camino hacia el desarrollo y la igualdad, pone en el centro de los esfuerzos a la educación; con mayor cobertura y de calidad, pero sobre todo pertinente; la educación y el conocimiento se convierten en un importante factor de la producción económica y en un vehículo para la superación de los problemas de desigualdad e inseguridad.

Una de las propuestas es establecer redes sustentadas en la perspectiva de la triple hélice que propicien la formación de Consorcios Cooperativos para la Investigación y la Innovación (CCII), consistentes en comunidades virtuales formadas por líderes y tecnólogos de empresas y por científicos e ingenieros con trabajo exitoso en las empresas, para diseñar e implantar estrategias de innovación a partir de experiencias nacionales e internacionales.

#### Sustentabilidad

El desarrollo sustentable implica la satisfacción de las necesidades esenciales de una generación, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras. En términos conceptuales, la

sustentabilidad se dirige a la utilización de los recursos naturales, al estado del medio ambiente y a la equidad intergeneracional. UNESCO (2009).

De ahí la importancia de que la formación universitaria incluya los principios del desarrollo sustentable y de la restitución de los recursos ambientales. Las universidades públicas representan un foro importante para debatir, profundizar y adquirir conocimientos acerca de la integración equilibrada de los componentes del desarrollo sostenible, y también para realizar trabajos coordinados con los sectores empresariales en esta materia. Espinoza (2018).

Vaillant y Marcelo, (2015), analizan los desafíos que hoy se plantea la formación del profesorado, las brechas por atender se encuentran entre el desarrollo de capacidades para un mundo cada vez más globalizado y los contenidos extremadamente locales de los programas educativos en la formación de docentes. Se hace difícil entender, por un lado, el discurso en torno a la sociedad globalizada e intercomunicada y, por otro, una formación del profesorado que permanece centrada en el ámbito local.

Las políticas de mejora y de innovación de la formación del profesorado requieren cambios normativos, es decir, suprimir o actualizar las reglas, regulaciones y procedimientos que, por lo general, son obsoletos o incoherentes haciendo necesarias reformas que acompasan los cambios actuales Aguerrondo (2015).

#### Desafíos de la educación normal

Planificar estratégicamente la movilidad nacional e internacional de estudiantes y profesores, así como la organización en redes de la dispersión científica y profesional mexicana, a partir de proyectos sustentados en la alineación de objetivos comunes que sean definidos por los actores y las instituciones con base en principios de pertinencia y en una visión estratégica.

Realizar una evaluación de los efectos esperados y no esperados de los mecanismos gubernamentales de habilitación de la planta académica y de evaluación de su desempeño (PRODEP, SNI), así como de los sistemas de estímulos internos con que cuentan las IES públicas, para construir propuestas de rediseño que revitalicen estas estrategias y sus alcances y que establezca incentivos económicos y académicos que se adecuen al ciclo de vida de los investigadores.

Construir una estrategia que promueva la incorporación de nuevos investigadores en las instituciones de educación superior. Fomentar la creación de redes académicas para el intercambio de saberes y experiencias entre las maestras y los maestros de los diferentes sistemas y subsistemas educativos.

Propiciar la participación de la comunidad de las instituciones formadoras de docentes, para la construcción colectiva de sus planes y programas de estudio, con especial atención en los contenidos regionales y locales.

Promover la movilidad de los docentes en los diferentes sistemas y subsistemas educativos, particularmente en aquellas instituciones que tengan amplia tradición y experiencia en la formación pedagógica y docente

Promover la acreditación de grados académicos superiores de los docentes, así como impulsar la investigación educativa y su financiamiento, a través de programas permanentes y de la vinculación con instituciones de educación superior y centros de investigación.

Garantizar la actualización permanente, a través de la capacitación, la formación, así como programas e incentivos para su desarrollo profesional, para fortalecer las competencias disciplinares y estar a la vanguardia de los sistemas en el mundo.

Los egresados de las Escuelas Normales deberán contar con una formación que les permita desarrollar habilidades intelectuales genéricas imprescindibles para el ejercicio profesional y el aprendizaje a lo largo de la vida: creatividad e innovación; aptitudes para resolver problemas, capacidad de adaptación a múltiples actividades; manejo de las tecnologías de información y comunicación; formación para el trabajo en equipo, el emprendimiento y el liderazgo, además del dominio de otros idiomas.

La sociedad contemporánea, está en pleno cambio y evolución con el ingreso de las nuevas tecnologías, las nuevas generaciones han nacido en la generación digital y desde una temprana edad estos están en contacto con las tecnologías.

## VIII. LÍNEAS ESTRÁTEGICAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

El Programa Institucional de Desarrollo constituye el principio rector de la Administración 2019-2025. A través de la Misión prevalece el espíritu de servicio y la esencia que caracteriza a nuestra institución con más de 150 años, primero como Instituto de Niñas y posteriormente como escuela Normal, con la responsabilidad de formar docentes de excelencia, que prestan sus servicios en el sistema de educación básica en la entidad.

Este Programa precisará el destino plasmado en la visión Institucional y dará coherencia y orientación a las acciones que se realizan en esta dirección general; además plantea las metas que aspira alcanzar. El presente documento responde a un propósito educativo macro, a una visión institucional y define líneas estratégicas, objetivos y programas estratégicos que se desarrollarán en los próximos años, bajo los siguientes planteamientos centrales: 1.- Ofrecer una educación de excelencia en la formación inicial de docentes. 2.- Consolidación de la investigación educativa. 3.- Impulso a la movilidad académica nacional e internacional. 4.- Fortalecimiento de la educación integral a través de los talleres. 5.- Acompañamiento efectivo en la Atención a estudiantes. 6.- Planeación estratégica basada en resultados. 7.- Procesos administrativos eficientes. 8.- Difusión y proyección del trabajo institucional en diferentes ámbitos. A continuación, se describen las líneas estratégicas que orientan el Programa Institucional de Desarrollo.

### Líneas estratégicas

La línea 1. Excelencia académica. En esta línea se proyecta una planta docente habilitada y con perfiles adecuados para el desarrollo de actividades de docencia, investigación, tutoría y difusión, mediante el fortalecimiento de la profesionalización, actualización y capacitación docente.

La línea 2. Servicio Educativo con calidad y excelencia. En esta línea se pretende incrementar la calidad y excelencia en la formación de los futuros docentes, con el fin de que tengan las herramientas necesarias que cierren la brecha entre lo que se enseña en las escuelas y las habilidades que el contexto educativo y social demandan, para un aprendizaje a lo largo de la vida; mediante un servicio educativo de excelencia que garantice la aplicación de los planes de estudio de los diferentes programas educativos, y fortalezca los procesos académicos y la igualdad sustantiva en la formación de docentes. De igual manera se promueva la formación cultural de los estudiantes para fortalecer su educación integral.

La línea 3. Investigación y difusión educativa. En esta línea se pretende promover la investigación educativa a través de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los Cuerpos Académicos CA, el incremento del número de docentes con perfil PRODEP, y mayor producción académica de docentes y estudiantes, así como su difusión en eventos nacionales e internacionales.

La línea 4. Incentivar la vinculación e internacionalización. En esta línea se hace énfasis en la organización de proyectos con fines de intercambios y estadías nacionales e internacionales con propósitos educativos para propiciar en los docentes y estudiantes experiencias que fortalezcan la formación docente.

La línea 5. Gestión eficaz de los recursos. En esta línea se procura garantizar el uso equitativo y sostenible de los recursos humanos y financieros a través de procesos de planeación estratégica, seguimiento oportuno y evaluación sistemática, con el fin de apoyar el desarrollo institucional, impulsar el mejoramiento de la infraestructura física, y el equipamiento informático; de igual manera, promover la difusión del quehacer Institucional para proyectar a la Escuela Normal en el ámbito Regional, Nacional e Internacional.

### Líneas estratégicas, objetivos y estrategias.

#### 1.- Excelencia académica

**Objetivo Estratégico 1.1** Fortalecer la planta docente, con el impuso de la capacitación y actualización para el logro del grado académico siguiente, y la innovación en el uso de las tecnologías, con el fin de mejorar la atención a los estudiantes.

- 1.1.1. Diseñar, desarrollar y evaluar un "Programa de habilitación actualización y capacitación docente", fortaleciendo la educación continua con propuestas de seminarios, diplomados, cursos y talleres, presenciales y en línea para incentivar a los docentes para la obtención de grados.
- 1.1.2 Impulsar la innovación en la aplicación de los planes y programas de estudio, con el uso de diversas metodologías de enseñanza aprendizaje: aprendizaje basado en problemas ABP, enseñanza situada, estudio de casos, estrategias multimedia, el aula invertida, entre otras.
- 1.1.3 Facilitar y construir espacios para el análisis y el debate de los nuevos retos que enfrenta la docencia, en el marco de una sociedad cambiante, diversa e incluyente.
- 1.1.4 Asignar docentes investigadores a la Coordinación de Investigación y Posgrado que atiendan el diseño, actualización, seguimiento y evaluación de los programas de posgrado y de licenciatura.
- 1.1.5 Promover el uso de la tecnología en el proceso enseñanza aprendizaje, así como en la capacitación y actualización docente.

#### 2.- Servicio Educativo con equidad y excelencia

**Objetivo estratégico 2.1** Mejorar los procesos académicos para garantizar la igualdad sustantiva y la equidad de género en la formación de docentes.

- 2.1.1 Promover un clima organizacional en el que prevalezca el respeto a los derechos humanos, la igualdad sustantiva, la equidad de género y la no discriminación.
- 2.1.2 Diseñar e implementar el "Programa de seguimiento a la práctica profesional" y dar seguimiento al acompañamiento y asesoría a los estudiantes de 7° Y 8° en el documento de titulación.
- 2.1.3 Seguimiento al proceso de Academias de Práctica Profesional de todas las licenciaturas, con la realización de eventos académicos diversos para fortalecer la comunicación y la colaboración con las escuelas de educación básica.
- 2.1.4 Organizar eventos de vinculación y evaluación con los tutores de educación básica para tomar acuerdos sobre la tutoría y asesoría de la práctica profesional para fortalecer y mejorar las acciones de tutoría.
- 2.1.5 Identificar las carencias académicas de los estudiantes con relación a las exigencias del mercado laboral y definir aspectos de mejora.
- 2.1.6 Actualizar, reorientar e implementar el Programa de tutoría y acompañamiento a estudiantes de nuevo ingreso y regulares.
- 2.1.7 Atender de manera personalizada a estudiantes con situaciones problemáticas en el ámbito académico, personal, emocional y social, con el fin de contraer el rezago educativo, la deserción y el abandono escolar.

- 2.1.8 Brindar atención médica y nutricional y psicopedagógica a los estudiantes de nuevo ingreso y regulares.
- 2.1.9 Promover la formación cultural de los estudiantes para fortalecer la educación integral, a través de fomentar la cultura del deporte y el ejercicio físico para una buena salud
- 2.1.10 Desarrollar el "Programa de actividades artísticas y cívico-deportivas de la ByCENED" para favorecer la formación de clubes deportivos (voleibol, basquetbol, futbol y atletismo) y la formación de clubes artísticos (danza, teatro, pintura, artes plásticas).
- 2.1.11 Mantener en buen estado los espacios deportivos, y equipamiento de los talleres.
- 2.1.12 Contribuir en la formación de los futuros docentes con la planeación y ejecución de actividades lúdicas para que se implementen en las jornadas intensivas de práctica profesional con los niños de educación básica.
- 2.1.13.- Diseñar y desarrollar el Plan de prevención de violencia de género de la ByCENED.
- 2.1.14.- Integrar el comité de Seguridad y salud en el trabajo para desarrollar acciones de Identificación y prevención de los Factores de riesgo psicosocial.

### 3.-Investigación y difusión educativa

**Objetivo estratégico 3.1** Promover la investigación educativa para la producción académica de docentes y estudiantes de la ByCENED.

- 3.1.1 Desarrollar el "Programa Institucional de investigación académica".
- 3.1.2 Fortalecer el posgrado, con la formación del consejo académico, la selección de los coordinadores y asesores de tesis, y la investigación aplicada.
- 3.1.3 Promover que los docentes de tiempo completo de la institución asesoren o dirijan tesis de posgrado.
- 3.1.4 Incentivar la publicación y difusión de resultados de las investigaciones en revistas indizadas, así mismo propiciar espacios para la difusión de la investigación de docentes y estudiantes.
- 3.1.5 Promover cursos y talleres de metodología de la investigación, manejo estadístico, y redacción académica formato APA, Chicago, entre otros.
- 3.1.6 Desarrollar el programa de investigación y posgrado, fortaleciendo las habilidades investigativas, la producción, la difusión y la publicación y generación de nuevas LGAC.
- 3.1.7 Articular las líneas de los programas de posgrado y los cuerpos académicos.
- 3.1.8 Asignar horas a docentes de tiempo completo que formen parte de un cuerpo académico para el desarrollo de la investigación

**Objetivo estratégico 3.2** Difundir la producción académica institucional para incentivar los procesos investigativos en los docentes y estudiantes.

- 3.2.1 Promover redes de colaboración para el impulso de los Cuerpos Académicos.
- 3.2.2 Fortalecer la formación de Cuerpos Académicos CA y el perfil PRODEP, con LGAC que impacten en la docencia.
- 3.2.3 Promover la asistencia a eventos académicos: foros, congresos, coloquios, en el ámbito nacional e internacional para establecer redes de colaboración.
- 3.2.4 Promover la creación de una revista electrónica institucional y la suscripción a otros espacios de generación y divulgación del conocimiento.

- 3.2.5 Organizar cursos a partir de las necesidades de formación de los PTC para que tengan la posibilidad de integrarse a un CA y ser docente en el posgrado.
- 3.2.6 Dar seguimiento al impacto de los CA ya existentes en la Escuela Normal.

#### 4.- Vinculación e internacionalización

**Objetivo estratégico 4.1** Incentivar la vinculación e internacionalización para brindar experiencias que fortalezcan la formación docente.

- 4.1.1 Promover la movilidad de directivos, docentes y estudiantes en estancias cortas de investigación.
- 4.1.2 Implementar el "Programa de Vinculación Interinstitucional", con el fin de establecer redes de colaboración con instituciones de educación básica y el sector productivo de la entidad para capacitación, conferencias, intercambios, talleres breves, y uso de espacios equipados, para fortalecer la formación de los estudiantes.
- 4.1.3 Implementar el "Programa de Movilidad Académica de la ByCENED", y fomentar la participación de docentes y estudiantes en redes de colaboración e intercambio con otras instituciones de educación superior IES.
- 4.1.4 Sistematizar la experiencia de la vinculación para la generación de producciones y la asistencia a eventos académicos con producción científica-educativa.
- 4.1.5 Organizar reuniones para favorecer el intercambio académico con otras IES con la finalidad de compartir experiencias académicas que fortalezcan la aplicación de los programas educativos.
- 4.1.6 Generar espacios virtuales de movilidad individual y grupal de directivos, docentes y estudiantes, con otras IES a nivel nacional e internacional para la discusión, argumentación y exposición de temas académicos mediante foros y coloquios.
- 4.1.7 Desarrollar el Programa de Seguimiento a Egresados.
- 4.1.8 Desarrollar el Programa General del Departamento de Enseñanza de Idiomas.

#### 5.- Gestión eficaz de los recursos

**Objetivo estratégico 5.1** Garantizar el uso equitativo y sostenible de los recursos financieros para apoyar el desarrollo institucional.

- 5.1.1 Desarrollar el "Programa de construcción, rehabilitación, y equipamiento de la ByCENED"
- 5.1.2 Desarrollar el Plan anual de Mantenimiento con acciones preventivas y correctivas, edificio escolar y parque vehicular.
- 5.1.3 Desarrollar el Proyecto de Ampliación de la "Red Eléctrica", con el fin de propiciar espacios adecuados para el aprendizaje de los estudiantes.
- 5.1.4 Desarrollar el Proyecto de "Clima en el aula", para instalar un ambiente de aprendizaje adecuado a las altas y bajas temperaturas del frío invierno y cálida primavera en la ByCENED.
- 5.1.5 Generar proyectos que permitan reestructurar, reconfigurar y adquirir los equipos informáticos que se requieren para dar funcionalidad al proceso enseñanza aprendizaje.

**Objetivo estratégico 5.2** Gestionar los recursos económicos y humanos para garantizar un servicio educativo de excelencia.

- 5.2.1 Desarrollar el "Programa General de Administración", para mejorar los procesos administrativos.
- 5.2.2 Desarrollar un proyecto académico en el que se revisen y se actualicen los perfiles del personal docente y administrativo, para garantizar una planta docente de calidad, y mayor eficiencia en los procesos administrativo.

- 5.2.3 Equipar aulas para apoyar la equidad de acceso a equipamiento y conectividad de alumnos con necesidades de estos recursos.
- 5.2.4 Gestionar apoyos financieros con la finalidad de que docentes cuenten con la conectividad y equipos de cómputo adecuados para hacer frente a los retos que se presentan.
- 5.2.5 Renovar el parque vehicular para atender las necesidades institucionales, y de formación de los estudiantes en el desarrollo de los programas de estudio, en los traslados a las escuelas en los diferentes contextos, así mismo en la realización de intercambios, y traslados a eventos académicos.
- 5.2.6 Simplificar los procesos administrativos que fomenten la eficiencia y la eficacia (Reingeniería de procesos).
- 5.2.7 Desarrollar el Proyecto de mantenimiento y rehabilitación de espacios artísticos, deportivos y al aire libre, que se utilizan para fortalecer la formación de los estudiantes.
- 5.2.8 Definir un sistema de transparencia en el que toda la información será pública, completa, oportuna y accesible en el que la comunidad podrá acceder a información fiscal, financiera, programática, presupuestal y de disciplina financiera.

Objetivo estratégico 5.3 Desarrollo del "Programa de Planeación y Evaluación Institucional".

- 5.3.1 Elaborar un diagnóstico, se analice, proyecte, programe y se presupuesten los recursos financieros que permitan el desarrollo de los programas y proyectos específicos de la Institución, así como el seguimiento y la evaluación en el ejercicio de este.
- 5.3.2 Diseñar el Programa Anual de Trabajo, con el propósito de priorizar las acciones en beneficio de los estudiantes, así como programar y presupuestar las acciones de los programas institucionales.
- 5.3.3 Diseñar la Matriz de Indicadores de Resultados, MIR, que oriente las metas institucionales al logro de los propósitos educativos
- 5.3.4 Difundir el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) BYCENED a todos los niveles de la Institución, para crear una cultura de calidad en la comunidad normalista.
- 5.3.5 Promover la certificación de procesos administrativos como una acción permanente enfocada a generar una cultura de desarrollo sustentable. Acreditar seis programas educativos de licenciatura.
- 5.3.6 Dar seguimiento y mantenimiento al SGC BYCENED (auditoría interna y sistematización de procesos administrativos y académicos).
- 5.3.7 Implementar el Proyecto de Evaluación Docente de la ByCENED.
- 5.3.8 Dar seguimiento a las actividades del Plan Anual, la MIR, así como al Proyecto de financiamiento Federal, los programas académicos y administrativos, el ejercicio del gasto y el logro de las metas.

**Objetivo estratégico 5.4** Difundir el quehacer Institucional para proyectar a la Escuela Normal en el ámbito regional, nacional e internacional.

- 5.4.1 Diseñar y desarrollar el proyecto de difusión y proyección institucional.
- 5.4.2 Diseñar la imagen institucional en el sitio web de la ByCENED y en la realización y logística de eventos oficiales que involucre a la Dirección General.
- 5.4.3 Difundir del quehacer institucional en las redes sociales y páginas oficiales de la ByCENED.
- 5.4.4 Difundir las certificaciones y acreditaciones vigentes en las páginas y sitios oficiales.

#### IX. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

#### **Programas Estratégicos**

Programa General de Docencia

Propósito: planear, coordinar y dar seguimiento a los procesos para el desarrollo y evaluación del cumplimiento de las actividades académicas de los departamentos de Bachillerato y las Licenciaturas.

- I. Elaborar y llevar a cabo un programa de trabajo con el fin de evaluar y dar seguimiento a la aplicación de Planes y Programas de estudio de educación media superior y superior.
- II. Elevar el aprovechamiento académico de los estudiantes de Educación Media Superior y Superior mediante la mejora en la calidad de los profesores de la ByCENED.

#### Programa de Fortalecimiento a la Práctica Profesional

Propósito: Planear, coordinar, evaluar y dar seguimiento a la realización de Jornadas de Observación y práctica con el fin de favorecer la formación de los estudiantes en espacios de ByCENED y en los espacios de Educación Básica donde realizan sus actividades los estudiantes de Licenciatura a través de:

- I.- Elaborar un programa de trabajo para evaluar la organización, realización evaluación y seguimiento de las Jornadas de Observación y Práctica Docente de estudiantes de la ByCENED.
- II. Elevar el desempeño académico de los estudiantes en los espacios de Educación Básica donde realizan sus jornadas de observación y práctica con el fin de adquirir y aplicar herramientas teóricometodológicas que les permitan intervenir de manera adecuada con los alumnos que atienden.

## Programa de investigación institucional

La coordinación de investigación y posgrado a través del Programa de investigación, el Programa de Posgrado, el Programa de Habilitación Docente para el fortalecimiento académico y el Proyecto de Cuerpos Académicos pretende fortalecer la investigación educativa y la producción académica; la formación de CA y nuevos perfiles PRODEP.

Propósito: Implementar y desarrollar el Plan General de Investigación y Posgrado que articule la producción académicas de las maestrías y el doctorado, de las academias de los programas de licenciatura, de los cuerpos académicos y de los docentes investigadores adscritos a la Coordinación de Investigación y Posgrado mediante la participación en eventos académicos de investigación educativa nacionales e internacionales, estancias de investigación; la difusión de la producción académica; la articulación de las líneas de investigación con las de generación del conocimiento y la mejora de la habilitación, capacitación y actualización docente en el marco de las normas y políticas institucionales, estatales y federales

#### Programa de posgrado

Propósito: Promover y estimular la profesionalización de los docentes, con el fin de avanzar en la obtención de grados académicos que mejoren su intervención pedagógica.

### Programa de Habilitación docente

Propósito: Diversificar la oferta educativa a través de programas de formación continua para docentes de educación básica, media superior y superior, con la implementación de un programa de formación, actualización y capacitación permanente para docentes del entorno inmediato.

#### Programa de Vinculación Institucional

Propósito: Incentivar la vinculación e internacionalización para brindar experiencias que fortalezcan la formación docente y sistematizar la experiencia para la generación de productos y eventos académicos.

I.- Difundir el quehacer institucional para proyectar a la Escuela Normal en el ámbito Regional, Nacional e Internacional.

### Programa de Movilidad Académica

Propósito: Establecer convenios y acuerdos de colaboración con instituciones, organismos o dependencias públicas y privadas del estado, país y el extranjero que permitan la vinculación interinstitucional, la movilidad y el intercambio de directivos docentes y estudiantes de la ByCENED.

### Programa de seguimiento a egresados

Propósito: Desarrollar un sistema de información que permita conocer los procesos de inserción laboral, las pautas de empleabilidad, el grado de ajuste entre las necesidades del mercado laboral y los contenidos curriculares, así como el desempeño profesional de los egresados con la finalidad de mejorar la calidad de los procesos formativos de la ByCENED.

#### Programa General del Departamento de Enseñanza de Idiomas

El Propósito es: Promover el aprendizaje de otros idiomas, para fortalecer las habilidades y competencias de los participantes, que les permitan responder a las necesidades del mundo globalizado.

#### Programa de Extensión Cultural

Propósito: Contribuir al logro de la promoción y difusión de la cultura de forma pertinente a través del trabajo colaborativo, en beneficio de los estudiantes normalistas, considerando que es la cultura un factor esencial para el desarrollo integral de la juventud mexicana.

- I.- Fortalecer la educación cívica a través de la formación en Banda de Guerra y Escolta.
- II.-Promover la formación integral de los estudiantes normalistas mediante el desarrollo de las competencias relacionadas con la expresión y apreciación artísticas.
- III.- Fomentar la práctica deportiva mediante la promoción de actividades de acondicionamiento físico y fundamentos técnicos y tácticos de cada deporte

#### Programa de Atención a Estudiantes.

Propósito: Brindar apoyo a los estudiantes durante su trayectoria escolar para contribuir al desarrollo pleno y mejoramiento de su estado de salud y bienestar mental aceptable que favorezca un desempeño escolar de buen rendimiento y accedan en un futuro próximo al ámbito laboral con éxito.

- I.- Atender a estudiantes con situaciones problemáticas en el ámbito académico, emocional y psicológico, con un acompañamiento constante a través del seguimiento, a la aplicación del Programa de Tutoría de la ByCENED, incluyendo acciones de capacitación a tutores.
- II.-Atender a los estudiantes de acuerdo con sus problemáticas, con una atención médica, nutricional y pedagógica.

## Programa de Tutoría

Propósito: Orientar oportunamente a los estudiantes a través de la tutoría en grupo e individual, con el fin de que logren terminar la carrera profesional en el tiempo estimado, propiciando el bienestar de los estudiantes.

I.- Desarrollar el programa de tutoría para estudiantes de nuevo ingreso y regulares.

## Programa general de administración.

Propósito: Garantizar el uso equitativo y sostenible de los recursos financieros para apoyar el desarrollo institucional y así lograr la gestión eficaz y eficiente de los recursos humanos y financieros, para que confirme el logro de los objetivos propuestos en el Programa Institucional de Desarrollo.

Programa para la construcción, rehabilitación, mantenimiento y equipamiento de la infraestructura física de la ByCENED

Propósito: Mantener aulas y espacios de aprendizaje en buen estado para lograr que los estudiantes obtengan los resultados académicos esperados, garantizando de esta manera un servicio educativo de excelencia.

I.- Conservación de jardines y áreas verdes.

- II.- Mantenimiento de vehículos.
- III.- Conservación y rehabilitación del edificio.
- IV.- Preservación de espacios deportivos.
- V.- Cuidado del mobiliario y equipo.

### Programa de Planeación Institucional

- I.- Diseñar el PID 2019-2025, que sea la base para la planeación institucional, es un documento que orienta la gestión y el ejercicio de los recursos, para lograr los objetivos estratégicos; en éste, se define la misión, visión, políticas, líneas estratégicas, objetivos estratégicos, y metas a corto, mediano y largo plazo, su diseño se sustenta en dos modelos fundamentales: Gestión de Procesos y Gestión basada en Resultados GbR, esta última, bajo la metodología del Marco lógico MML, la primera en el mapeo de procesos, metodología utilizada en el Sistema de Gestión de Calidad: Certificación ISO: 9001-2015.
- II.- Programar y presupuestar el Plan Operativo Anual (POA) y dar seguimiento oportuno a la implementación de los proyectos institucionales, así como los momentos presupuestales del sistema de armonización contable.
- III.- Diseñar y desarrollar el Programa de Fortalecimiento de la Escuela Normal en el Marco del Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa; es una gran oportunidad para la gestión de recursos económicos, fundamentado en un proyecto integral, que se diseña con base a Reglas de operación anual y se somete a una evaluación federal para su aprobación.
- IV.- Dar seguimiento a la implementación de los proyectos institucionales, revisar y analizar dificultades, valorar el nivel de logro integrar los informes trimestrales y, proporcionar información que alimente los sistemas digitales (SRFT, SIG, ProFEN, MIR, HJD) así como el portal de transparencia.

### Programa de Evaluación Institucional

Propósito: El Programa de evaluación, tiene el propósito de conocer y valorar la dinámica de trabajo de la institución, el nivel de cumplimiento de las metas-compromiso establecidas en el programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa, y a la Matriz de indicadores de Resultados, a través de:

- I.- Revisar y dar seguimiento al Plan Operativo Anual.
- II.- Diseñar e implementar los programas federales con un seguimiento oportuno en el logro de sus objetivos y metas.
- III.- Valorar la intervención docente en el aula, desde la mirada de los estudiantes normalistas, con el único fin de que los maestros conozcan sus áreas de oportunidad y mejoren su práctica docente en el siguiente semestre.
- IV.- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma: ISO-9001-2015, y las versiones subsecuentes para la certificación de procesos académicos y administrativos.

## Programa de Acreditación y Certificación.

Propósito: Diagnosticar los procesos administrativos y de gestión, con el fin de que se sistematicen, para un mejor funcionamiento institucional. Se manejan tres vertientes:

- I- Certificación ISO 9001-2015
- II.- Acreditación de Programas educativos por CIEES.
- III.-Registro y validación de Formatos en la producción de información para el sistema de transparencia y rendición de cuentas, en el ámbito nacional y estatal.

## Programa de Proyección institucional

Propósito: Formalizar la proyección institucional a través de un sistema de comunicación que incluya la difusión a través de distintos medios electrónicos, tecnológicos e impresos de manera oportuna y eficaz. A través de:

- I.- Fortalecer y hacer eficiente la comunicación de la ByCENED, con la utilización de medios impresos, digitales y de señal abierta, así como las redes sociales con el fin de favorecer la identidad e imagen institucional.
- I.- Impulsar la proyección institucional a través del uso de la tecnología, con la difusión de las actividades oficiales, así como académicas, artísticas, cívicas y deportivas.

Los programas estratégicos planeados, dan sentido al trabajo institucional, al mismo tiempo que representan el punto clave en la realización de acciones, facilitan el mon0itoreo en el seguimiento de las actividades realizadas y su evaluación e impacto.

Tabla 7

Líneas estratégicas y programas

| No. | Línea estratégica                           | Programas                                                        | Coordinación                              |
|-----|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 1   | Excelencia académica                        | Programa General de Docencia.                                    | Docencia                                  |
| 2   | Excelencia académica                        | Programa de fortalecimiento de la Práctica Profesional.          | Docencia                                  |
| 3   | Servicio educativo con equidad y excelencia | Programa de Extensión<br>Cultural                                | Extensión cultural                        |
| 4   | Servicio educativo con equidad y excelencia | Programa general de atención a estudiantes.                      | Atención a estudiantes                    |
| 5   | Servicio educativo con equidad y excelencia | Programa de Tutoría.                                             | Atención a estudiantes                    |
| 6   | Investigación y difusión educativa          | Programa institucional de Investigación académica.               | Investigación y<br>Posgrado               |
| 7   | Investigación y difusión educativa          | Programa de Posgrado.                                            | Investigación y<br>Posgrado               |
| 8   | Investigación y difusión educativa          | Programa de Habilitación docente.                                | Investigación y<br>Posgrado               |
| 9   | Vinculación e internacionalización          | Programa de Vinculación institucional.                           | Extensión Académica                       |
| 10  | Vinculación e internacionalización          | Programa de Movilidad académica.                                 | Extensión Académica                       |
| 11  | Vinculación e internacionalización          | Programa de Seguimiento a egresados                              | Extensión Académica                       |
| 12  | Vinculación e internacionalización          | Programa general del<br>Departamento de Enseñanza<br>de Idiomas. | Extensión Académica                       |
| 13  | Gestión Institucional                       | Programa de Planeación<br>Institucional.                         | Planeación<br>seguimiento y<br>evaluación |

| 14 | Gestión Institucional | Programa de Evaluación<br>Institucional.                                                   | Extensión cultural                         |
|----|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 15 | Gestión Institucional | Programa de Acreditación y<br>Certificación.                                               | Planeación,<br>seguimiento y<br>evaluación |
| 16 | Gestión Institucional | Programa general de<br>Administración.                                                     | Atención a estudiantes                     |
| 17 | Gestión Institucional | Programa para la construcción, rehabilitación, mantenimiento y equipamiento de la ByCENED. | Administración                             |
| 18 | Gestión Institucional | Programa de Proyección<br>Institucional.                                                   | Comunicación                               |

#### Matriz de indicadores de Resultados

La Matriz de indicadores de resultados es un esquema de planeación en el que convergen los siguientes elementos: Fin, con indicadores estratégicos alineados al Plan Estatal de Desarrollo, a su vez a las políticas nacionales. Un propósito, que integra la proyección del programa, tres componentes que proporcionan un marco para la medición globalizada y siete actividades que facilitan el desarrollo y dan sentido a los Programas y proyectos institucionales, además dinamizan la gestión del presupuesto estatal.

## Programa: presupuestario "Excelencia académica ByCENED"

#### Descripción del programa

El programa presupuestario Excelencia académica de la ByCENED pretende lograr la excelencia en todos sus procesos académicos, con un enfoque de igualdad sustantiva, que garantice el logro del perfil de egreso de los estudiantes en los diferentes programas educativos que se ofertan; con procesos administrativos y eficientes con el fin de que los alumnos que egresan tengan un buen desempeño en los diferentes niveles de educación básica, media superior y superior.

#### Objetivo del programa

Fortalecer la formación docente, la investigación educativa y la difusión, con un enfoque de igualdad sustantiva, que promueva la innovación, la movilidad y el intercambio académicos, con el propósito de mejorar los procesos de desarrollo institucional en beneficio de la comunidad. (Ver Anexo B).

Este programa a través de la matriz de indicadores para resultados plantea tres componentes básicos, de cada uno de los componentes se desprenden actividades e indicadores, y, a su vez en la MIR se alinean los Programas y los proyectos específicos de cada una de las coordinaciones, con las metas a corto, mediano y largo plazo; para su implementación se diseña un plan de trabajo semestral, garantizando de esta manera, el seguimiento oportuno de los proyectos específicos y el logro de las metas.

#### Componente 1

Se integra por dos actividades

A1.C1 Formación y consolidación de Cuerpos Académicos CA y perfiles PRODEP

A2.C1. Aplicación de planes y programas de estudio

En este componente se alinean 6 Programas y sus respectivas metas.

### Componente 2

Se integra por tres actividades

A1.C2. Vinculación interinstitucional

A2.C2 Fortalecimiento de la tutoría y asesoría académica

A3.C2 Seguimiento oportuno y eficiente a los trayectos formativos de la práctica profesional

En este componente se alinean 6 programas y sus respectivas metas.

### **Componente 3**

Se integra por dos actividades

A1.C3 Mantenimiento y rehabilitación de infraestructura y equipo.

A2.C3 Mejorar los servicios de atención al estudiante

En este componente se alinean 6 programas y sus respectivas metas.

#### X. INDICADORES Y METAS

### Matriz de Indicadores de Resultado de la ByCENED 2021 2025

Con el fin de dar un puntual seguimiento a los objetivos establecidos en el Programa Institucional de Desarrollo 2019-2025, se incluye un Sistema de Indicadores que permitirá observar el avance y cumplimiento de los objetivos planteados, mediante el monitoreo de las metas establecidas y los resultados alcanzados en cada uno de los indicadores, esto permitirá hacer los ajustes necesarios en la ejecución de las acciones para garantizar, de esta manera el logro de la visión Institucional, y lograr con ello que se tengan las mejores condiciones académicas y administrativas en el proceso para la formación inicial de docentes que prestarán sus servicios en los niveles de educación básica en Durango.

Tabla 8.

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de la ByCENED 2021-2025

|                                          |                                    | DAT                                                               | OS DEL PROGRAMA                                                    |             |                                 |  |
|------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------|--|
| Nombre del<br>Programa<br>Presupuestario | Excelencia<br>académica<br>ByCENED | Dependencia<br>o Entidad<br>Responsable                           | Benemérita y Centenaria<br>Escuela Normal del<br>Estado de Durango | Presupuesto |                                 |  |
| ALINEACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO   |                                    |                                                                   |                                                                    |             |                                 |  |
| Plan Estatal de Desarrollo 2016-<br>2022 |                                    | Programa Sectorial o Institucional de la<br>Dependencia o Entidad |                                                                    |             | nde la Dependencia o<br>Entidad |  |

| Fie      | 2 - Gobierno con                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Objetivo   | Fortalecer la formación                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Misión | La Benemérita v                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eje      | 2 Gobierno con sentido humano y social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Objetivo   | Fortalecer la formación docente, la investigación educativa y la difusión, con un enfoque de igualdad sustantiva, que promueva la innovación, la movilidad y el intercambio académicos, con el propósito de mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje y el desarrollo institucional en beneficio de la comunidad. | Misión | La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango, es una Institución de Educación Superior, con una sólida identidad y prestigio académico en la formación de docentes de excelencia, comprometidos con la innovación, la investigación educativa, la difusión y el intercambio académicos, con un sentido de igualdad sustantiva, que responda a las necesidades de la sociedad actual.                             |
| Objetivo | 16 Ofrecer el servicio educativo con calidad. Agenda 2030: Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos y todas. Meta: 4.3 Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria. | Estrategia | 16.1 Mejora continua de las estructuras y procesos educativos Fortalecer y sistematizar mecanismos de coordinación interinstitucional en tareas transversales en beneficio del sistema educativo.                                                                                                                     | Visión | Ser una institución de excelencia en la formación docente, la investigación educativa y la difusión, con un enfoque de igualdad sustantiva, a través de la práctica de valores éticos, que promuevan la innovación, la movilidad y el intercambio académico, en una administración de recursos eficaz, eficiente y transparente, con el propósito de mejorar los procesos de desarrollo institucional en beneficio de la comunidad. |

### DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El programa presupuestario de la ByCENED pretende lograr la excelencia en todos sus procesos académicos, con un enfoque de igualdad sustantiva que garantice el logro del perfil de egreso de los estudiantes en los diferentes programas educativos que se ofertan; con prácticas educativas innovadoras, procesos administrativos eficientes con el fin de que los alumnos que egresan tengan un buen desempeño en los diferentes niveles de educación básica, media superior y superior.

## MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

|             | Resumen<br>Narrativo                                                                                                                                                                                           | Nombre del<br>Indicador                                                                                | Medio de verificación                                                                                                       | Supuestos                                                                                                                                                           |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fin         | Contribuir a garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad, mediante la aplicación de estrategias innovadoras en el proceso de enseñanza aprendizaje, para una formación académica de excelencia. | Porcentaje de estudiantes que obtienen un lugar en educación superior y una plaza en Educación. Básica | Resultados del EXANI II. Resultados del ENIS Coordinación del Servicio Profesional docente. Dirección general de la ByCENED | La modalidad de la evaluación, estrategias innovadoras en el desarrollo de los programas de estudio y la capacidad el estado para la asignación de plazas docentes. |
| Propósito   | Estudiantes de la ByCENED reciben una formación de excelencia.                                                                                                                                                 | Porcentaje de egresados con desempeño bueno y excelente.                                               | Resultados de la evaluación anual,<br>Subdirección académica de la<br>ByCENED                                               | Al implementar estrategias innovadoras en el aula, los estudiantes se motivan y mejoran su formación.                                                               |
| Componentes | C3. Proyecto de<br>Gestión integral<br>desarrollado                                                                                                                                                            | Porcentaje de proyectos desarrollados.                                                                 | Informe anual de la Secretaría<br>Administrativa                                                                            | Tiempo en la autorización del presupuesto y el depósito del recurso financiero                                                                                      |
|             | C2. Servicio educativo mejorado.                                                                                                                                                                               | Estudiante evaluado con nivel bueno y excelente                                                        | Resultados de la evaluación externa                                                                                         | Los rasgos para<br>evaluar pueden<br>variar de un año a<br>otro.                                                                                                    |
|             | C1. Proceso de enseñanza aprendizaje perfeccionado                                                                                                                                                             | Porcentaje de docentes innovadores                                                                     | Informe anual de la Coordinación de docencia                                                                                | Resistencia de algunos docentes hacia el cambio, y situaciones externas como la contingencia sanitaria u otras.                                                     |
| Actividades | A2.C3 Eficientar los servicios de atención al estudiante                                                                                                                                                       | Porcentaje de<br>Programas<br>desarrollados                                                            | Informes trimestrales en la<br>Secretaría Administrativa                                                                    | Recurso radicado en<br>tiempo para el<br>desarrollo de los<br>proyectos, eficiencia<br>en el área                                                                   |
|             | A1.C3 Mantenimiento y rehabilitación de infraestructura y equipo.                                                                                                                                              | Porcentaje de espacios mejorados                                                                       | Bitácora de seguimiento y evidencia fotográfica de la Coordinación de Administración                                        | Gestión de los<br>recursos (suficiencia)                                                                                                                            |
|             | A4.C2 Fortalecimiento de la educación integral con talleres artísticos, cívicos y deportivos, a través de cursos                                                                                               | Porcentaje de participantes activos en los diferentes talleres                                         | Coordinación de Extensión Cultural:<br>Memorias de los talleres y eventos.                                                  | Planeación y diseño<br>de cursos y talleres                                                                                                                         |

| teórico-<br>metodológicos.                                                                   |                                                                                 |                                                                                                      |                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| A3.C2 Seguimiento oportuno y eficiente a los trayectos formativos de la práctica profesional | Porcentaje de estudiantes que obtienen un desempeño excelente en las prácticas. | Informes trimestrales de las jornadas de práctica de la Coordinación de Docencia                     | La responsabilidad<br>de los jefes de<br>departamento de las<br>diferentes<br>licenciaturas |
| A2.C2 Fortalecimiento de la tutoría y asesoría académica                                     | Porcentaje de eficiencia terminal                                               | Informe de seguimiento y expedientes de los estudiantes de la Coordinación de Atención a Estudiantes | El interés de la<br>planta docente para<br>desarrollar funciones<br>de tutoría y asesoría   |
| A1.C2.<br>Vinculación<br>interinstitucional                                                  | Porcentaje de<br>convenios firmados                                             | Informes trimestrales de la<br>Coordinación de Extensión<br>Académica                                | Nivel de gestión y<br>relaciones<br>diplomáticas entre<br>directivos de las IES             |
| A4.C1 Establecimiento del Programa de habilitación docente                                   | Porcentaje de<br>personal docente y<br>administrativo<br>actualizado            | Plantilla de personal docente y administrativa actualizada                                           | El interés de los<br>docentes por el<br>posgrado y la<br>actualización                      |
| A3. C1<br>Investigación<br>educativa<br>aplicada                                             | Porcentaje de<br>investigación aplicada<br>en la institución                    | Informes trimestrales en la<br>Coordinación de investigación                                         | El interés de los<br>docentes por la<br>investigación                                       |
| A2.C1 Estrategias innovadoras en la aplicación de planes y programas de estudio              | Promedio de<br>aprovechamiento<br>escolar                                       | Reporte semestral de servicios<br>escolares / Coordinación de<br>Docencia                            | La responsabilidad<br>de los catedráticos y<br>su práctica docente<br>adecuada              |
| A1.C1 Formación y consolidación de Cuerpos Académicos CA y perfiles PRODEP                   | Cuerpos Académicos<br>en formación CAEF y<br>número de perfiles<br>PRODEP       | Documentos publicados, proyectos<br>innovadores y evidencia en la<br>Coordinación de Investigación   | El interés de los<br>CA's por la<br>producción y difusión                                   |

## Indicadores de evaluación de la ByCENED 2017-2030

En congruencia con la Agenda 2030 considerada como el escenario prospectivo para el desarrollo sostenible, para construir mejores condiciones de vida y oportunidades para las personas que habitan y transitan en el territorio, así como para quienes lo harán en el futuro. El Programa Institucional de Desarrollo de la ByCENED, aporta en el campo de la formación docente, al objetivo No 4 Educación de Calidad, por lo que se ha planteado una serie de indicadores, que permitirán

identificar el avance en el logro de los objetivos con datos estadísticos; de esta manera, contribuye

| COMPONENTE                       | INDICADOR                                                              | UNIDAD<br>DE<br>MEDIDA | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|------|------|------|------|------|
|                                  | Porcentaje de proyectos desarrollados.                                 | Proyecto               | 96%  | 96%  | 97%  | 100% | 100% | 100% |
| C3. Proyecto de Gestión integral | Porcentaje de programas desarrollados.                                 | Proyecto financiado    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| desarrollado                     | Porcentaje de espacios<br>mejorados                                    | Espacio<br>mejorado    | 50%  | 50%  | 50%  | 100% | 100% | 100% |
|                                  | Porcentaje de Estudiantes<br>evaluados con nivel<br>bueno y excelente. | Estudiante<br>evaluado | 82%  | 82%  | 71%  | 72%  | 72%  | 72%  |
|                                  | Porcentaje de eficiencia                                               | Egresados              | .91  | .92  | .93  | .94  | .94  | .94  |

a la promoción del desarrollo económico, incluyente y justo.

Tabla 9. Indicadores de evaluación de la ByCENED 2017-2022

| C2. Servicio                 | terminal.                 |               |      |       |       |       |       |       |
|------------------------------|---------------------------|---------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| educativo mejorado           | Porcentaje de convenios   | Convenio      | 6    | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  |
|                              | firmados.                 |               |      |       |       |       |       |       |
|                              | Porcentaje de             | Estudiante    | 0    | 0     | 80%   | 80%   | 80%   | 80%   |
|                              | participantes activos en  | que asiste a  |      |       |       |       |       |       |
|                              | los diferentes talleres.  | un taller     |      |       |       |       |       |       |
|                              | Porcentaje de estudiantes | Estudiante    | 70%  | 70%   | 70%   | 72%   | 72%   | 72%   |
|                              | que obtienen un puntaje   | evaluado      |      |       |       |       |       |       |
|                              | mayor de 80% en ingreso   |               |      |       |       |       |       |       |
|                              | al servicio docente.      | -             |      |       |       |       |       |       |
|                              | Porcentaje de producción  | Cuerpos       | 0    | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  |
|                              | académica de Cuerpos      | colegiados    |      |       |       |       |       |       |
|                              | Académicos en formación   |               |      |       |       |       |       |       |
| C1 D                         | CAEF                      |               |      | 0.004 | 0.004 | 1000  | 1000  | 10001 |
| C1. Proceso de               | Porcentaje de personal    | Personal      | 71%  | 90%   | 90%   | 100%  | 100%  | 100%  |
| enseñanza                    | docente y administrativo  | actualizado   |      |       |       |       |       |       |
| aprendizaje<br>perfeccionado | actualizado.  Promedio de | Promedio de   | 02   | 02    | .92   | 02    | 02    | 02    |
| perieccionado                | Tromedio de               | calificación  | .92  | .92   | .92   | .92   | .92   | .92   |
|                              | aprovechamiento escolar   | cannicación   |      |       |       |       |       |       |
|                              | Porcentaje de producción  | Dk1::4        | 000/ | 000/  | 1000/ | 1000/ | 1000/ | 1000/ |
|                              | académica de los CAEF.    | Publicación   | 90%  | 90%   | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  |
|                              | Porcentaje de             | Investigación | 100% | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  |
|                              | investigación aplicada    |               |      |       |       |       |       |       |
|                              | en la institución.        |               |      |       |       |       |       |       |

Tabla 10.
Indicadores de evaluación de la ByCENED 2017-2030

| NOMBRE DEL<br>INDICADOR   | NIVEL      | 2017 | 2030 |
|---------------------------|------------|------|------|
| PORCENTAJE<br>DE DOCENTES | COMPONENTE | 96%  | 100% |

| NOVEDE DEL                                                  | N 110 /=1  |      |      |
|-------------------------------------------------------------|------------|------|------|
| PORCENTAJE DE ESTUDIANTES CON PUNTAJE MAYOR A 80 EN EL ENIS | COMPONENTE | 71%  | 100% |
| NOMBRE DEL<br>INDICADOR                                     | NIVEL      | 2017 | 2030 |
| HABILITADOS                                                 |            |      |      |

| NOMBRE DEL<br>INDICADOR | NIVEL      | 2017 | 2030 |
|-------------------------|------------|------|------|
| CUERPOS<br>ACADÉMICOS   | COMPONENTE | 2    | 5    |

| NOMBRE DEL<br>INDICADOR                                    | NIVEL      | 2017 | 2030 |
|------------------------------------------------------------|------------|------|------|
| PORCENTAJE<br>DE EFICIENCIA<br>TERMINAL DE<br>LICENCIATURA | COMPONENTE | 91   | 94   |

| NOMBRE DEL<br>INDICADOR                                    | NIVEL      | 2017 | 2030 |
|------------------------------------------------------------|------------|------|------|
| PORCENTAJE<br>DE EFICIENCIA<br>TERMINAL DE<br>BACHILLERATO | COMPONENTE | 92   | 95   |

# Indicadores de Evaluación de la MIR

Tabla 11. Indicadores de evaluación de la MIR

| META                                                                                              | INDICADOR                                                    | DESCRIPCIÓN                                                                                            | U. DE MEDIDA            | TIPO             | DIMENSIÓN |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|-----------|
| 85% de los<br>egresados<br>obtienen nivel<br>bueno y<br>excelente en<br>la evaluación<br>del ENIS | Porcentaje de<br>egresados en<br>nivel bueno y<br>excelente. | Mide el porcentaje<br>de egresados con<br>buen desempeño<br>en las<br>evaluaciones<br>nacionales. ENIS | Estudiante<br>evaluado. | Estratégic<br>o. | Eficacia  |

| 2020.                                                                                     |                                                                                                                 |                                                                                                                        |                                         |                 |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------|-------------|
| Promedio<br>Anual de<br>aprovechamie<br>nto 9.2                                           | Porcentaje de aprovechamien to escolar.                                                                         | Porcentaje de aprovechamiento escolar.                                                                                 | Estudiante<br>evaluado                  | Estratégic<br>o | Eficacia    |
| 3 CA y 9<br>PRODEP<br>Realizan<br>Investigación.                                          | Porcentaje de<br>las<br>investigaciones<br>realizadas por<br>cuerpos<br>académicos y<br>los perfiles<br>PRODEP. | Mide el porcentaje<br>de las<br>investigaciones<br>realizadas.                                                         | Investigación<br>realizada              | Porcentaj<br>e. | Eficacia    |
| 105 docentes actualizados.                                                                | Porcentaje de<br>docentes con<br>mayor grado<br>académico.                                                      | Es el porcentaje<br>de docentes que<br>asisten a un<br>evento de<br>actualización,<br>capacitación o<br>certificación. | Docente actualizado.                    | Porcentaj<br>e  | Eficacia    |
| 100 % de<br>Actividades<br>realizadas (8<br>Programas<br>Generales<br>implementado<br>s). | Porcentaje de proyectos desarrollados.                                                                          | Representa el porcentaje de proyectos académicos y administrativos desarrollados.                                      | Proyecto desarrollado.                  | Porcentaj<br>e  | Eficiencia. |
| 30 estudiantes, docentes, CA y PRODEP. Realizan Investigación. (Meta constante).          | Porcentaje de investigación realizada por los cuerpos académicos y perfiles PRODEP                              | Porcentaje de<br>investigación<br>realizada por los<br>cuerpos<br>académicos y<br>perfiles PRODEP                      | Docente que<br>realiza<br>Investigación | Porcentaj<br>e  | Eficacia    |
| 94 %<br>Promedio de<br>aprovechamie<br>nto escolar                                        | Promedio de aprovechamien to escolar.                                                                           | Es el promedio<br>general de<br>aprovechamiento<br>escolar.                                                            | Calificación aprobatoria.               | Porcentaj<br>e  | Eficiencia  |
| 4 intercambios realizados por                                                             | Porcentaje de<br>convenios<br>firmados e<br>intercambios                                                        | Es el porcentaje<br>de intercambios<br>realizados con                                                                  | Intercambio realizado.                  | Porcentaj<br>e  | Eficiencia  |

| año.                                                                                                                  | académicos.                                                                               | otras IES.                                                                                 |                         |                |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|------------|
| 90 % de<br>Eficiencia<br>terminal.                                                                                    | Porcentaje de<br>eficiencia<br>termina                                                    | Mide el porcentaje<br>de eficiencia<br>terminal                                            | Estudiante egresado.    | Porcentaj<br>e | Eficacia.  |
| 85 % de los<br>estudiantes<br>egresados<br>evaluados<br>obtienen un<br>puntaje<br>mayor del<br>80% en el<br>ENIS 2020 | Porcentaje de<br>estudiantes<br>que obtienen<br>un puntaje<br>mayor del 80%<br>en el ENIS | Es el porcentaje<br>de estudiantes en<br>bueno y<br>excelente.                             | Estudiante<br>evaluado. | Porcentaj<br>e | Eficacia   |
| 100 % de<br>espacios<br>mejorados.                                                                                    | Porcentaje de<br>espacios<br>mejorados                                                    | Mide el porcentaje<br>de espacios con<br>mantenimiento de<br>cualquier tipo                | Espacio/<br>vehículo.   | Porcentaj<br>e | Eficiencia |
| 100 % de<br>proyectos<br>implementado<br>s. (Proyectos<br>Planeados<br>presupuestad<br>os).                           | Porcentaje de proyectos financiados.                                                      | Es el porcentaje<br>de proyectos que<br>tienen<br>presupuesto para<br>su<br>implementación | Proyecto implementad o. | Porcentaj<br>e | Eficiencia |

# Indicadores de evaluación de los Programas institucionales

Tabla 12
Línea estratégica 1: Excelencia académica

| Tema                                       | Indicador                                                                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |  |  |  |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|--|--|--|
|                                            | Programa General de Docencia                                                 |      |      |      |      |      |      |  |  |  |
| Docencia:<br>Evaluación<br>de<br>egresados | Porcentaje en criterio "bueno" y<br>"excelente" en evaluaciones<br>externas. | 80%  | 82%  | 84%  | 86%  | 86%  | 88%  |  |  |  |
|                                            | Índice de aprobación de estudiantes de Bachillerato                          | 94%  | 95%  | 96%  | 96%  | 96%  | 96%  |  |  |  |
|                                            | Promedio de aprovechamiento estudiantes de Bachillerato                      | 9.4  | 9.4  | 9.4  | 9.4  | 9.5  | 9.5  |  |  |  |
|                                            | Porcentaje de asistencia de estudiantes de Bachillerato.                     | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  |  |  |  |

| Docencia:                              | Porcentaje de deserción de estudiantes del bachillerato.                                                   | 3%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Aplicación<br>de planes y<br>programas | Porcentaje de cumplimiento en la aplicación de planes y programas de los Docentes de bachillerato.         | 95%  | 95%  | 95%  | 96%  | 96%  | 96%  |
|                                        | Porcentaje de cumplimiento de realización academias de Bachillerato.                                       | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  |
|                                        | Porcentaje de eficiencia terminal de estudiantes de Bachillerato.                                          | 95%  | 95%  | 95%  | 95%  | 96%  | 96%  |
|                                        | Índice de aprobación estudiantes de licenciatura de Licenciatura.                                          | 96%  | 96%  | 97%  | 97%  | 97%  | 98%  |
|                                        | Promedio de aprovechamiento de estudiantes de Licenciatura.                                                | 9.2  | 9.2  | 9.2  | 9.3  | 9.3  | 9.3  |
|                                        | Porcentaje de asistencia de estudiantes de Licenciatura.                                                   | 94%  | 94%  | 95%  | 95%  | 96%  | 96%  |
|                                        | Porcentaje de deserción de estudiantes Licenciatura                                                        | 6%   | 6%   | 6%   | 5%   | 5%   | 5%   |
|                                        | Porcentaje de cumplimiento de aplicación de planes y programas de estudio de los Docentes de Licenciatura. | 95%  | 95%  | 96%  | 96%  | 97%  | 97%  |
|                                        | Porcentaje de cumplimiento de realización de Academias de Licenciatura                                     | 90%  | 90%  | 92%  | 92%  | 93%  | 94%  |
|                                        | Informes de Plan de trabajo de academia                                                                    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
|                                        | Informe de Proyectos                                                                                       | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  | 98%  |
| Informes<br>Bachillerato               | Informe del Plan de trabajo personal (plan del curso)                                                      | 96%  | 96%  | 97%  | 97%  | 98%  | 98%  |
|                                        | Informe trimestral de jefatura                                                                             | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
|                                        | Informe del Plan de Trabajo de jefatura                                                                    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Informes<br>Licenciatura               | Informes de Plan de trabajo de academia                                                                    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

|                         | T .                                                                                                                      | 1        | 1         | 1        | 1    | 1    | 1    |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|----------|------|------|------|
|                         | Informe de Proyectos                                                                                                     | 98%      | 98%       | 98%      | 98%  | 98%  | 98%  |
|                         | Informe del plan de trabajo personal (plan del curso)                                                                    | 96%      | 96%       | 97%      | 97%  | 98%  | 98%  |
|                         | Informe trimestral de jefatura                                                                                           | 100%     | 100%      | 100%     | 100% | 100% | 100% |
|                         | Plan de Trabajo de jefatura                                                                                              | 100%     | 100%      | 100%     | 100% | 100% | 100% |
|                         |                                                                                                                          |          |           |          |      |      |      |
|                         | Programa de seguimiento                                                                                                  | a la prá | ctica Pro | ofesiona | ıl   |      |      |
|                         | Porcentaje de titulación                                                                                                 | 98%      | 98%       | 98%      | 98%  | 98%  | 98%  |
|                         | Porcentaje de eficiencia terminal de estudiantes de licenciatura.                                                        | 96%      | 96%       | 96%      | 96%  | 96%  | 96%  |
|                         | Porcentaje de eventos de vinculación realizados.                                                                         | 100%     | 100%      | 100%     | 100% | 100% | 100% |
|                         | Porcentaje de docentes que supervisaron la práctica                                                                      | 93%      | 93%       | 94%      | 94%  | 95%  | 95%  |
|                         | Porcentaje de eventos de evaluación realizados.                                                                          | 90%      | 90%       | 92%      | 92%  | 94%  | 94%  |
| Práctica<br>Profesional | Porcentaje de tutores de educación<br>básica que participaron en evento<br>de evaluación                                 | 90%      | 90%       | 92%      | 92%  | 94%  | 94%  |
|                         | Porcentaje de docentes asignados a asesoría documento de titulación.                                                     | 100%     | 100%      | 100%     | 100% | 100% | 100% |
|                         | Porcentaje de docentes que brindaron asesoría de documento de titulación                                                 | 94%      | 94%       | 94%      | 95%  | 95%  | 95%  |
|                         | Porcentaje de alumnos de sexto<br>semestre que terminan protocolo de<br>inv.<br>(Licenciaturas Preescolar y<br>Primaria) | 90%      | 90%       | 91%      | 91%  | 92%  | 92%  |

Tabla 13 Línea estratégica 2: Servicio educativo con equidad y excelencia

| Tema                              | Indicador                                                  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |  |  |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|--|--|
| Programa de Extensión cultural    |                                                            |      |      |      |      |      |      |  |  |
| Eventos<br>deportivos<br>externos | Participación en eventos externos (Universiada, CONADEMS). | 30%  | 40%  | 50%  | 50%  | 60%  | 60%  |  |  |

|                                            | Participación en el evento de inter normales               | 30% | 30% | 40% | 45% | 50% | 50% |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|                                            | Porcentaje de Participación de estudiantes en los eventos. | 30% | 30% | 30% | 40% | 40% | 40% |
|                                            | Porcentaje de Participación en el taller de danza.         | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
|                                            | Porcentaje de Participación en taller de artes.            | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
| Tallamas                                   | Participación en taller de literatura.                     | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
| Talleres y eventos                         | Estudiantes que participan en la rondalla                  | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
| artísticos                                 | Estudiantes que participan en Taller de oratoria           | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
|                                            | Estudiantes que participan en Taller de declamación        | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
|                                            | Estudiantes que participan en Taller de teatro             | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
|                                            | Estudiantes participantes en taller de fútbol              | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
| Postista a si i a                          | Estudiantes participantes en taller de básquet bol,        | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
| Participación<br>en talleres<br>deportivos | Estudiantes participantes en el taller de voleibol         | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
|                                            | Estudiantes participantes en taller de atletismo,          | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
| Actividades cívicas.                       | Estudiantes que participan en la banda de guerra           | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |
|                                            | Estudiantes que participan en el concurso de escolta.      | 20% | 30% | 40% | 50% | 50% | 50% |

| Programa de Atención a Estudiantes. |                                                                 |     |     |     |      |      |      |  |  |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|------|------|------|--|--|
| Atención<br>Psicopedagógica.        | Estudiantes atendidos en<br>Psicopedagogía                      | 30% | 30% | 30% | 20%  | 20%  | 20%  |  |  |
|                                     | Porcentaje de estudiantes<br>atendidos en área de<br>psicología | 30% | 30% | 30% | 20%  | 20%  | 20%  |  |  |
|                                     | Porcentaje de estudiantes                                       | 30% | 30% | 30% | 100% | 100% | 100% |  |  |

|           | canalizados a instituciones de salud                                    |          |      |      |      |      |      |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------|----------|------|------|------|------|------|
| Salud y   | Porcentaje de Estudiantes que disminuyen su obesidad.                   | 30%      | 30%  | 30%  | 40%  | 50%  | 60%  |
| nutrición | Porcentaje de estudiantes que llevan un plan de salud y nutrición       | 20%      | 20%  | 30%  | 30%  | 40%  | 50%  |
|           | Programa d                                                              | e Tutorí | а    |      |      |      |      |
|           | Porcentaje de estudiantes con expedientes actualizados.                 | 70%      | 85%  | 90%  | 90%  | 90%  | 90%  |
|           | Porcentaje de docentes que entregan portafolio completo.                | 90%      | 90%  | 90%  | 90%  | 90%  | 90%  |
|           | Porcentaje de asistencia de tutores a los grupos.                       | 80%      | 80%  | 90%  | 90%  | 90%  | 90%  |
|           | Porcentaje de academias de evaluación al año.                           | 50%      | 50%  | 50%  | 100% | 100% | 100% |
|           | Porcentaje de estudiantes que presentan algún riesgo en la permanencia. | 30%      | 20%  | 20%  | 10%  | 10%  | 10%  |
|           | Estudiantes con algún tipo de beca.                                     | 70%      | 70%  | 75%  | 80%  | 80%  | 80%  |
|           | Estudiantes de nuevo ingreso con expediente                             | 100%     | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Tabla 14
Línea estratégica 3: Investigación y difusión educativa

| Tema                                               | Indicador                                              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |  |  |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|--|--|
| Programa Institucional de Investigación Académica. |                                                        |      |      |      |      |      |      |  |  |
|                                                    | Anuario de investigación educativa.                    | -    | -    | 100  | 100  | 100  | 100  |  |  |
|                                                    | Porcentaje de crecimiento en la matrícula de posgrado. | 10%  | 20%  | 20%  | 30%  | 30%  | 30%  |  |  |
| Investigación                                      | Porcentaje de docentes que realizan                    | 30%  | 30%  | 30%  | 30%  | 30%  | 30%  |  |  |

| educativa                                    | investigación.                                     |          |             |         |      |      |      |  |  |  |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------|-------------|---------|------|------|------|--|--|--|
|                                              | Cuerpos Académicos.<br>CAEF                        | 30%      | 30%         | 30%     | 30%  | 30%  | 30%  |  |  |  |
|                                              | Redes de colaboración.                             | 30%      | 30%         | 30%     | 30%  | 30%  | 30%  |  |  |  |
|                                              | Perfiles PRODEP                                    | 9        | 9           | 9       | 9    | 10   | 10   |  |  |  |
| Programa de Posgrado                         |                                                    |          |             |         |      |      |      |  |  |  |
| Programas                                    | Porcentaje de programas operados por año           | 60%      | 60%         | 100%    | 100% | 100% | 100% |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de deserción.                           | 0        | 0           | 0       | 0    | 0    | 0    |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de eficiencia terminal por programa.    | 80%      | 80%         | 80%     | 80%  | 90%  | 90%  |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de titulación por programa de posgrado. | 20%      | 20%         | 30%     | 40%  | 50%  | 60%  |  |  |  |
|                                              | Program                                            | a de Hab | ilitación d | ocente. |      |      |      |  |  |  |
| Diseño<br>curricular.<br>Oferta<br>educativa | Porcentaje de programas ofertados.                 | 100%     | 100%        | 100%    | 100% | 100% | 100% |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de talleres ofertados.                  | 100%     | 100%        | 100%    | 100% | 100% | 100% |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de docentes actualizados por año.       | 100%     | 100%        | 100%    | 100% | 100% | 100% |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de programas diseñados.                 | 100%     | 100%        | 100%    | 100% | 100% | 100% |  |  |  |
|                                              | Porcentaje de programas actualizados.              | 100%     | 100%        | 100%    | 100% | 100% | 100% |  |  |  |

Tabla 15
Línea estratégica 4: Vinculación e internacionalización

| Tema                                  | Indicador                     | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |  |  |  |
|---------------------------------------|-------------------------------|------|------|------|------|------|------|--|--|--|
| Programa de Vinculación Institucional |                               |      |      |      |      |      |      |  |  |  |
|                                       | Porcentaje de vinculación con | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |  |  |  |

|                                          | escuelas y organizaciones.                                                                       |                |                |                |                |                       |                       |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|-----------------------|
|                                          | Porcentaje de<br>estudiantes<br>contratados por<br>instituciones<br>públicas y<br>privadas       | 90%            | 90%            | 90%            | 90%            | 90%                   | 90%                   |
|                                          | Р                                                                                                | rograma        | de Mov         | ilidad Ad      | adémica        | a.                    |                       |
|                                          | Porcentaje de convenios firmados y/o actualizados.                                               | 90%            | 90%            | 90%            | 90%            | 90%                   | 90%                   |
|                                          | Porcentaje de<br>movilidad<br>realizada.                                                         | 5%             | 20%            | 30%            | 30%            | 40%                   | 40%                   |
| Movilidad<br>nacional e<br>internacional | Estudiante con<br>movilidad,<br>nacional en<br>relación con el<br>total de<br>estudiantes.       | 13%<br>virtual | 30%<br>virtual | 50%<br>virtual | 50%<br>virtual | 50%<br>semipresencial | 50%<br>semipresencial |
|                                          | Estudiante con movilidad internacional.                                                          | 0%             | 3 %<br>virtual | 5%<br>virtual  | 5%<br>virtual  | 10%<br>semipresencial | 10%<br>semipresencial |
|                                          | Porcentaje de intercambios realizados.                                                           | 0%             | 30%<br>virtual | 50%<br>virtual | 50%<br>virtual | 50%<br>semipresencial | 50%<br>presencial     |
|                                          | Porcentaje de estadías                                                                           | 0%             | 0%             | 3%<br>virtual  | 5%<br>virtual  | 5%<br>virtual         | 10%<br>presencial     |
|                                          | Porcentaje de<br>docentes con<br>movilidad, en<br>relación con el<br>total de docentes<br>de TC. | 0%             | 0%             | 5%<br>virtual  | 10%<br>virtual | 15%<br>semipresencial | 20%<br>semipresencial |
|                                          | Pro                                                                                              | grama d        | le Seguii      | miento a       | Egresa         | dos                   |                       |
|                                          | Porcentaje de estudiantes que                                                                    | 80%            | 80%            | 80%            | 80%            | 90%                   | 90%                   |

| Servicio                         | ingresaron al servicio profesional.                                         |           |         |         |         |                 |            |  |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|---------|-----------------|------------|--|
| educativo<br>de<br>excelencia    | Porcentaje de estudiantes evaluados.                                        | 100%      | 100%    | 100%    | 100%    | 100%            | 100%       |  |
|                                  | Porcentaje de<br>egresados con<br>una promoción<br>en los últimos 3<br>años |           |         |         |         |                 | 10%        |  |
|                                  | Porcentaje de egresados inscritos en posgrado.                              | 3%        | 3%      | 3%      | 5%      | 5%              | 5%         |  |
|                                  |                                                                             |           |         |         |         |                 |            |  |
|                                  | Programa Gene                                                               | ral del D | epartam | ento de | Enseña  | nza de Idiomas. |            |  |
|                                  | Porcentaje de                                                               | 34%       | 46%     | 55%     | 64%     | 82%             | 100%       |  |
|                                  | estudiantes inscritos por año                                               | virtual   | virtual | virtual | virtual | semipresencial  | Presencial |  |
| Aprendizaje<br>de una<br>segunda | Porcentaje de estudiantes certificados.                                     | 5%        | 5%      | 5%      | 5%      | 5%              | 5%         |  |
| lengua                           | Porcentaje de eficiencia terminal por curso por edad.                       | 80%       | 80%     | 80%     | 80%     | 80%             | 80%        |  |
|                                  | Porcentaje de asistencia.                                                   | 80%       | 80%     | 80%     | 80%     | 80%             | 80%        |  |

Tabla 16 Línea estratégica 5: Gestión institucional

| Tema                                  | Indicador 2020 2021 2022                      |     |     |     |      | 2024 | 2025 |  |  |  |  |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------|-----|-----|-----|------|------|------|--|--|--|--|
| Programa de Planeación Institucional. |                                               |     |     |     |      |      |      |  |  |  |  |
|                                       | Porcentaje de proyectos implementados por año | 80% | 80% | 90% | 100% | 100% | 100% |  |  |  |  |

|                             | Porcentaje de metas alcanzadas                                                                         | 90%        | 90%            | 90%            | 90%  | 90%  | 90%  |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|------|------|------|
|                             | Porcentaje de proyectos financiados                                                                    | 90%        | 90%            | 100%           | 100% | 100% | 100% |
| Planeación<br>Institucional | Porcentaje de cumplimiento en informes en plataformas nacionales y estatales.                          | 100%       | 100%           | 100%           | 100% | 100% | 100% |
|                             | Porcentaje de logro de objetivos del PID                                                               | 80         | 100%           | 100%           | 100% | 100% | 100% |
|                             | Porcentaje en el logro de las<br>metas de la MIR                                                       | 90%        | 90%            | 90%            | 90%  | 90%  | 90%  |
|                             | Program                                                                                                | a de Evalu | ıación Institu | ıcional.       |      | _    | •    |
|                             | Porcentaje de programas evaluados.                                                                     | 60%        | 60%            | 100%           | 100% | 100% | 100% |
| Evaluación                  | Porcentaje de mejoramiento de la planta docente.                                                       | 90%        | 90%            | 90%            | 90%  | 90%  | 90%  |
|                             | Porcentaje de recurso ejercido en relación con el recurso planeado.                                    | 100%       | 100%           | 100%           | 100% | 100% | 100% |
|                             | Porcentaje de cumplimiento de las metas compromiso por coordinación.                                   | 90%        | 90%            | 90%            | 90%  | 90%  | 90%  |
|                             | Programa                                                                                               | de Acredit | ación y Certi  | ificación.     |      |      |      |
|                             | Porcentaje de procesos académicos sistematizados.                                                      | 100%       | 100%           | 100% 100%      |      | 100% | 100% |
|                             | Porcentaje de procesos administrativos sistematizados.                                                 | 100%       | 100%           | 100%           | 100% | 100% | 100% |
| Procesos<br>evaluados       | Porcentaje de programas educativos acreditados.                                                        | 20%        | 40%            | 60%            | 100% | 100% | 100% |
|                             | Porcentaje de cumplimiento de transparencia.                                                           | 100%       | 100%           | 100%           | 100% | 100% | 100% |
|                             | Grado de satisfacción por el servicio recibido en la escuela                                           | 70%        | 70%            | 70%            | 70%  | 70%  | 70%  |
|                             | normal N1                                                                                              |            |                |                |      |      |      |
|                             |                                                                                                        | na General | de Administ    | tración        |      |      |      |
|                             | Program Porcentaje de cumplimiento                                                                     | na General | de Administ    | tración        |      |      |      |
|                             | Program  Porcentaje de cumplimiento en tiempo.                                                         | na General | de Administ    | tración        |      |      |      |
|                             | Program  Porcentaje de cumplimiento en tiempo.  Porcentaje de comités que                              | na General | de Administ    | tración<br>90% | 90%  | 90%  | 90%  |
|                             | Program  Porcentaje de cumplimiento en tiempo.  Porcentaje de comités que funcionan de manera regular. |            |                |                | 90%  | 90%  |      |
| Cumplimiento del personal   | Program  Porcentaje de cumplimiento en tiempo.  Porcentaje de comités que                              |            |                |                | 90%  | 90%  | 90%  |

| de apoyo.             | Porcentaje de personal administrativo capacitado.                  | 100%                | 100%           | 100%       | 100%          | 100%           | 100%  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|------------|---------------|----------------|-------|
| Programa p            | ara la construcción, rehabilitació                                 | n, mantenir<br>ByCE | •              | pamiento d | e la infraest | ructura física | de la |
|                       | Porcentaje de espacios construidos.                                | 100%                | 100%           | 100%       | 100%          | 100%           | 100%  |
| Mejoramiento          | Porcentaje de espacios habilitados.                                | 100%                | 100%           | 100%       | 100%          | 100%           | 100%  |
| institucional         | Porcentaje de espacios que reciben mantenimiento.                  | 100%                | 100%           | 100%       | 100%          | 100%           | 100%  |
|                       | Porcentaje de espacios remodelados.                                | 20%                 | 20%            | 20%        | 50%           | 50%            | 50%   |
|                       | Porcentaje de espacios equipados.                                  | 30%                 | 30%            | 30%        | 30%           | 30%            | 30%   |
|                       | Porcentaje de vehículos con mantenimiento.                         |                     |                |            |               |                |       |
|                       | Porcentaje de equipos de cómputo actualizados y con mantenimiento. | 10%                 | 10%            | 20%        | 50%           | 50%            | 50%   |
|                       | Program                                                            | na de Proye         | cción Instituc | ional      |               |                |       |
|                       | Plataformas actualizadas por trimestre.                            | 100%                | 100%           | 100%       | 100%          | 100%           | 100%  |
| Proyección y difusión | Porcentaje de eventos cubiertos.                                   | 100%                | 100%           | 100%       | 100%          | 100%           | 100%  |

Tabla 17 Evaluación y Proyección del Posgrado

| Ciclo escolar                                                                                        |                 |                 |                 |                 |                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Programas<br>Educativos                                                                              |                 |                 |                 |                 |                 |
| Maestría en<br>Planeación y<br>Desarrollo                                                            |                 |                 |                 | 2022-2024<br>10 | 2023-2025<br>10 |
| Maestría en<br>Educación:<br>Campo<br>Intervención<br>Pedagógica.                                    | 2013-2014<br>14 | 2015-2016<br>20 | 2016-2018<br>14 | 2021-2023<br>10 | 2022-2024<br>10 |
| Maestría en<br>Lingüística<br>Aplicada a la<br>Enseñanza del<br>Inglés como<br>lengua<br>extranjera. |                 | 2012-2013<br>21 |                 | 2023-2025<br>10 |                 |
| Doctorado en<br>Educación.                                                                           | 2014-2016<br>21 | 2018-2021<br>9  |                 | 2021-2023<br>10 | 2023-2026<br>10 |

| Especialidad en                                                                   | 2014-2015 | 2015-2016 |           |                 |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|---------------------|
| Planeación e<br>Intervención                                                      | 30        | 30        |           | 2022-2023       | 2024-2025           |
| Evaluativa.                                                                       |           |           |           | 20              | 15                  |
| Maestría en<br>Educación                                                          |           |           |           | 0000 0000       | 0000 0004           |
| Básica con                                                                        |           |           |           | 2022-2023       | 2023-2024           |
| énfasis en<br>Educación Inicial<br>y Preescolar                                   |           |           |           | 10              | 10                  |
| Especialidad<br>formación para el<br>desarrollo de<br>competencias<br>docentes en |           |           |           | 2022-2023<br>15 | 2023-<br>2024<br>15 |
| educación<br>superior                                                             |           |           |           |                 |                     |
| Maestría en                                                                       |           |           | 2018-2021 | 2023-2025       |                     |
| Educación<br>Histórica.                                                           |           |           | 6         | 10              |                     |
| Doctorado en                                                                      |           |           | 2019-2021 | 2020-2022       | 2022-2024           |
| Educación<br>Contemporánea                                                        |           |           | 15        | <br>10          | 10                  |
|                                                                                   |           |           |           |                 |                     |

Los programas de Maestría en Planeación y Desarrollo; Maestría en Educación: Campo Intervención Pedagógica; Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés como lengua extranjera y Doctorado en Educación son sujetos a un proceso de actualización pues el alcance del periodo de registro se encontraba vencido y los requisitos a cubrir para lograrlo han cambiado, Por lo tanto se realiza la evaluación de los mismos, se actualiza el diagnóstico, contenidos temáticos de los módulos, revisión de créditos y en el caso del doctorado se hace necesario, además la ampliación de un semestre.

En los programas de la Especialidad en Planeación e Intervención Evaluativa y Especialidad formación para el desarrollo de competencias docentes en educación superior, se inicia el proceso de obtención de registro una vez que hemos revisado contenidos, créditos y ajuste en contenidos.

En el caso de la Maestría en Educación Básica con énfasis en Educación Inicial y Preescolar, está en proceso de ¿?

Hemos iniciado un proceso de revisión al Programa de la Maestría en Educación Histórica para lograr su registro, llevando a cabo el proceso de diagnóstico, reestructuración de contenidos de módulos y revisión de créditos

A partir de noviembre de 2019 se desarrolló la evaluación curricular de los programas de Maestría en Educación. Campo Intervención Pedagógica y Doctorado en Educación, de igual forma el consejo de posgrado desarrolló el plan de mejora, que permitió la actualización de los mismos a partir de los contenidos temáticos de los módulos, revisión de créditos, actualización de bibliografía, curso propedéutico, y en el caso del doctorado se hace necesario, además la ampliación de un semestre. Se atienden las observaciones para ser autorizados por la Coordinación Estatal de Instituciones Formadoras de Docentes, además de atenderse las observaciones por parte de DEGESuM, en espera de obtener el Acuerdo Administrativo Estatal, para el registro de las siguientes dos generaciones de los programas mencionados. Por otra parte,

se realizaron las observaciones indicadas por la DEGESuM de la Especialidad en Planeación e Intervención Evaluativa.

Respecto a la Maestría en Planeación y Desarrollo y Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés como lengua extranjera serán sujetos a un proceso de evaluación curricular para poder ofertarlos. En el programa de la Especialidad formación para el desarrollo de competencias docentes en educación superior, se inicia el proceso de actualización para solicitar el registro.

En el caso de la Maestría en Educación Básica con énfasis en Educación Inicial y Preescolar, está en proceso de revisión. También hemos iniciado un proceso de revisión al Programa de la Maestría en Educación Histórica para lograr su registro, llevando a cabo un proceso de diagnóstico, reestructuración de contenidos de módulos, fundamentación y revisión de créditos.

#### XI. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

#### **Evaluación**

El Programa Institucional de Desarrollo de la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango, constituye las bases para el desarrollo institucional. Es el documento rector para los procesos académicos y administrativos; a partir de las líneas que se establecen, se diseñarán los distintos programas educativos que dan vida a la institución

En el marco de la Planeación basada en Resultados (PbR), se establece como dispositivo institucional, la participación y colaboración de todos, se definen indicadores estratégicos y de gestión, que permitan revisar el avance en el logro de los objetivos y metas establecidas, considerando líneas estratégicas, objetivos, estrategias, líneas de acción, indicadores y metas, asimismo, se han establecido políticas de calidad, con el fin de examinar el impacto en la formación de los estudiantes y establecer las acciones pertinentes, en caso de ser necesario, proponer alternativas de solución para el logro de las metas a corto, mediano y largo plazo, y de esta manera garantizar el logro de la visión institucional.

Los programas de las diferentes coordinaciones están alineados y tienen congruencia, con las líneas estratégicas, los objetivos, las estrategias, y los indicadores del Programa Institucional de Desarrollo.

Los programas institucionales que se diseñen especifican los siguientes elementos: Nombre del programa, objetivos, (general y específicos), justificación, metas, actividades, (programación anual), e indicadores de seguimiento y evaluación.

Para el seguimiento, se ha establecido un sistema de indicadores que se valoraran al interior de los programas con una medición trimestral y anual, a efecto de retroalimentar con acciones correctivas en caso de ser necesario.

La ByCENED diseña un Programa Presupuestario Anual, que tendrá congruencia con el Programa Institucional de Desarrollo y sus objetivos estratégicos, con el fin de tener una base para regular las acciones presupuestarias consideradas en cada uno de los programas, de igual manera será congruente con los componentes y actividades de la Matriz de Indicadores de Resultados MIR, siendo la base para la integración del proyecto de presupuesto de egresos del Estado, que se convierte en el subsidio del gobierno del estado para la institución. En congruencia con lo que establece el artículo 159 de la Constitución del Estado de Durango: "El presupuesto de egresos se determinará con base en resultados".

Se elaborará el Programa Operativo Anual, de la ByCENED para dar transparencia en el ejercicio de los recursos y la realización de las actividades, con el fin de analizar y valorar las acciones

propuestas, considerando como prioridad proyectos, obras y acciones que generen la mayor cantidad de valor público, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos.

El seguimiento será una actividad sistemática y constante, con actividades de monitoreo en el desarrollo de los diferentes programas institucionales, así como del Programa Operativo Anual, estableciendo los formatos, los medios, el calendario de evaluación, y la evidencia documental que sustente los resultados de los proyectos implementados, el ejercicio de los recursos destinados, y su impacto en los beneficiarios.

Se publicarán los resultados obtenidos durante el seguimiento de las acciones en la página de la ByCENED, y a través del sistema estatal y nacional de transparencia.

Se cuidará en todo momento del desarrollo de las actividades con oportunidad, de acuerdo con lo planeado, garantizando de esta manera el uso eficiente y eficaz de los recursos.

#### Glosario

MIR: Matriz de Indicadores para resultados, es un esquema de planeación estratégica como resultado de la implementación de la Metodología del Marco Lógico.

Fin: Primer nivel en el logro de objetivos propuestos en la Matriz de Indicadores de resultados, orientado al logro de las metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo.

Componente: Tercer nivel en la Matriz de indicadores de resultados, se definen como los bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa institucional para cumplir con su propósito

Actividades: Cuarto nivel en la Matriz de Indicadores de resultados, se definen como las acciones concretas que realiza la institución, para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa institucional.

Indicador: Enunciado que contiene el resultado de la fórmula para la medición del objetivo al que está asociado, debe ser claro.

Programa: Es un diseño que se elabora a partir de la detección de necesidades, permite resolver problemáticas detectadas, son propuestas ordenadas y sistemáticas para la mejora continua, contienen objetivos, estrategias, metas y acciones, así como indicadores de seguimiento y evaluación.

Cuerpo académico (CA): Es un equipo de profesores investigadores, que comparten una o más líneas de investigación, cuyos objetivos y metas están destinados a la generación o aplicación de nuevos conocimientos, favorecen una plataforma sólida para enfrentar el futuro cada vez más exigente en la formación de capital humano, situación que les permite erigirse como las células de la academia y representar a las masas críticas en las diferentes áreas del conocimiento que regulan la vida académica de las instituciones de Educación Superior.

Matrícula: Es el número de estudiantes inscritos durante un ciclo escolar en una institución.

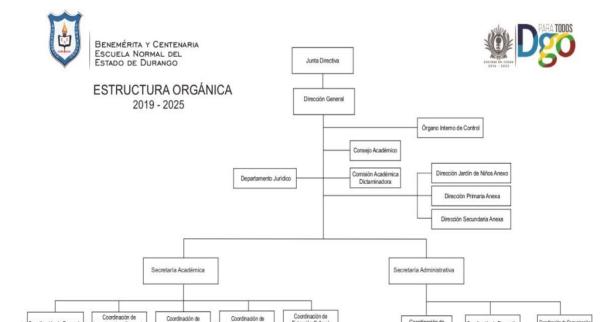
Eficiencia terminal: Eficiencia, en el contexto educativo, se refiere al grado en que se logra que los alumnos que ingresan a una institución avancen en el tiempo estimado, al término del programa o de la carrera profesional.

Egresado: Estudiantes que logra terminar sus estudios de manera satisfactoria, y se hace acreedor a un certificado de terminación de estudios.

## **Siglas**

- MIR. Matriz de Indicadores de Resultados.
- MML. Metodología de Marco Lógico.
- PbR. Presupuesto basado en Resultados.
- CIEES. Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
- SCG. Sistema de Gestión de Calidad.
- POA. Plan Operativo Anual
- PTC. Profesor de Tiempo Completo.
- PRODEP. Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior.

# ANEXOS ANEXO A.- Organigrama



## **ANEXO B.- MIR 2019**

#### DATOS DEL PROGRAMA Dependencia o Entidad BENEMÉRITA Nombre del Excelencia Presupuesto Programa Presupuestario académica ByCENED Responsable CENTENARIA **ESCUELA** NORMAL **DEL ESTADO** DE DURANGO ALINEACIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

| Plan Estata | al de Desarrollo 2016-<br>2022                                                                                                                 | _          | ctorial o Institucional<br>Indencia o Entidad                                                                                                                                                                                                                                              | Misión y Visión de la Dependencia o<br>Entidad |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| Eje         | 2 Gobierno con sentido humano y social                                                                                                         | Objetivo   | Fortalecer la formación docente, la investigación educativa y la difusión, con un enfoque de igualdad sustantiva, que promueva la innovación, la movilidad y el intercambio académicos, con el propósito de mejorar los procesos de desarrollo institucional en beneficio de la comunidad. | Misión                                         | La Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de Durango, es una Institución de Educación Superior, con una sólida identidad y prestigio académico en la formación de docentes de excelencia, comprometidos con la innovación, la investigación educativa, la difusión y el intercambio académicos, con un sentido de igualdad sustantiva, que responda a las necesidades de la sociedad actual.              |  |  |
| Objetivo    | Objetivo 4 Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos | Estrategia | Objetivo 4 Educación de calidad.  Meta 4.4 Agenda 2030, Aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.                            | Visión                                         | Ser una institución de excelenci en la formación docente, l investigación educativa y l difusión, con un enfoque d igualdad sustantiva, a través d la práctica de valores éticos, qu promuevan la innovación, l movilidad y el intercambi académico, en un administración de recurso eficaz, eficiente y transparente con el propósito de mejorar lo procesos de desarroll institucional en beneficio de l comunidad |  |  |

## DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

EL PROGRAMA PRESUPUESTARIO DE LA BYCENED PRETENDE LOGRAR LA EXCELENCIA EN TODOS SUS PROCESOS ACADÉMICOS, CON UN ENFOQUE DE IGUALDAD SUSTANTIVA QUE GARANTICE EL LOGRO DEL PERFIL DE EGRESO DE LOS ESTUDIANTES EN LOS DIFERENTES PROGRAMAS EDUCATIVOS QUE SE OFERTAN; CON PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y EFICIENTES CON EL FIN DE QUE LOS ALUMNOS QUE EGRESAN TENGAN UN BUEN DESEMPEÑO EN LOS DIFERENTES NIVELES DE EDUCACIÓN BÁSICA, MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR.

#### MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

|  | Resumen Narrativo | Nombre del<br>Indicador | Medio de<br>verificación | Supuestos |
|--|-------------------|-------------------------|--------------------------|-----------|
|--|-------------------|-------------------------|--------------------------|-----------|

| Fin         | Mejorar las condiciones materiales de las escuelas del país, a garantizar el acceso de todos los jóvenes a la educación. La Secretaría de Educación Pública tiene la tarea de dignificar los centros escolares y el Ejecutivo federal, el Congreso de la Unión y el magisterio nacional se encuentran en un proceso de diálogo para construir un nuevo marco legal para la enseñanza. | Porcentaje de<br>egresados con<br>desempeño bueno y<br>excelente.                     | Resultados del ENIS<br>Coordinación de<br>servicio Profesional<br>docente.<br>Dirección general de<br>la ByCENED | Las condiciones de infraestructura de la ByCENED para el desarrollo de los planes y programas de estudio, y la capacidad el estado para la asignación de plazas docentes. |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Propósito   | Fortalecer la investigación, los cuerpos académicos, con el fin de aplicar los resultados en el fortalecimiento institucional, que impacte en la excelencia de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.                                                                                                                                                                        | Porcentaje de<br>estudiantes que<br>obtienen buen nivel<br>en las evaluaciones.       | Resultados de las<br>evaluaciones<br>semestrales.<br>Subdirección<br>académica de la<br>ByCENED                  | El interés por la investigación y las temáticas abordadas que impacten en el desarrollo de los planes y programas de estudio.                                             |
| Componentes | C3. Proyecto de Gestión integral desarrollado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Porcentaje de proyectos desarrollados.                                                | Informes mensuales,<br>trimestrales y anuales                                                                    | Tiempo en la<br>autorización del<br>presupuesto y<br>el depósito del<br>recurso<br>financiero                                                                             |
|             | C2. Planta docente habilitada                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Porcentaje de<br>docentes con mayor<br>grado académico                                | Plantilla de personal<br>docente / nivel<br>académico<br>actualizada                                             | El interés de<br>los docentes<br>por el posgrado<br>y la<br>actualización                                                                                                 |
|             | C1. Investigación Educativa Aplicada                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Cuerpos Académicos<br>en formación CAEF y<br>número de perfiles<br>PRODEP             | Documentos<br>publicados, proyectos<br>innovadores y<br>evidencia en la<br>Coordinación de<br>Investigación      | El interés de<br>los docentes<br>por la<br>investigación                                                                                                                  |
| Actividades | A2.C3 Mejorar los servicios de atención al estudiante                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Porcentaje de<br>proyectos<br>financiados                                             | Subdirección<br>administrativa                                                                                   | Recurso<br>radicado en<br>tiempo para el<br>desarrollo de<br>los proyectos                                                                                                |
|             | A1.C3 Mantenimiento y rehabilitación de infraestructura y equipo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Porcentaje de espacios mejorados                                                      | Subdirección<br>administrativa                                                                                   | Gestión de los<br>recursos<br>(suficiencia)                                                                                                                               |
|             | A3.C2 Seguimiento oportuno y eficiente a los trayectos formativos de la práctica profesional                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Porcentaje de<br>estudiantes que<br>obtienen un puntaje<br>mayor de 80% en el<br>ENIS | Subdirección<br>Académica /<br>Coordinación de<br>Docencia                                                       | La<br>responsabilidad<br>de los jefes de<br>departamento<br>de las<br>diferentes<br>licenciaturas                                                                         |
|             | A2.C2 Fortalecimiento de la tutoría y asesoría académica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Índice de eficiencia<br>terminal                                                      | Coordinación de<br>Atención a<br>Estudiantes                                                                     | El interés de la<br>planta docente<br>para desarrollar                                                                                                                    |

|                                                                            |                                                                     |                                                                              | funciones de<br>tutoría y<br>asesoría                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A1.C2. Vinculación interinstitucional                                      | Porcentaje de<br>convenios firmados e<br>intercambios<br>académicos | Coordinación de<br>Extensión Académica                                       | Nivel de<br>gestión y<br>relaciones<br>diplomáticas<br>entre directivos<br>de las IES                                                               |
| A2.C1. Aplicación de planes y programas de estudio                         | Índice de<br>aprovechamiento<br>escolar                             | Coordinación de<br>Docencia/ Jefaturas<br>de las diferentes<br>licenciaturas | La<br>responsabilidad<br>de los<br>catedráticos y<br>su práctica<br>docente<br>adecuada                                                             |
| A1.C1 Formación y consolidación de Cuerpos Académicos CA y perfiles PRODEP | Porcentaje de<br>investigación<br>realizada                         | Coordinación de<br>Investigación y<br>Posgrado                               | El interés de<br>los docentes<br>por la<br>investigación /<br>Los recursos<br>destinados<br>para la<br>asistencia a<br>congresos /<br>Publicaciones |

## **ANEXO C.- MIR 2021**

# ANEXO D.- Formato interno para el seguimiento del Programa presupuestario.

| INDICADOR | TRIM. 1 | PORCENTAJE | TRIM | 2 | PORCENTAJE | TRIM | 3 | PORCENTAJE | TRIM | 4 | PORCENTAJE | CONCENTRADO | ANUAL |
|-----------|---------|------------|------|---|------------|------|---|------------|------|---|------------|-------------|-------|
|           |         |            |      |   |            |      |   |            |      |   |            |             |       |
|           |         |            |      |   |            |      |   |            |      |   |            |             |       |
|           |         |            |      |   |            |      |   |            |      |   |            |             |       |
|           |         |            |      |   |            |      |   |            |      |   |            |             |       |
|           |         |            |      |   |            |      |   |            |      |   |            |             |       |

# ANEXO E.- Formato interno para la evaluación del Programa Institucional

| Línea                 |
|-----------------------|
| O.E.                  |
| Sec                   |
| MIR                   |
| Compone               |
| nte                   |
| MIR                   |
| Programa              |
| Meta                  |
| Tipo de actividad     |
| Indicador             |
| Evidencia<br>s        |
| Beneficiar<br>ios     |
| Fuente de<br>Financia |
| Monto                 |
| Resultado             |
|                       |

#### **ANEXO F.- Metas**

| Actividad MIR | Objetivo<br>estratégico | Programa | Meta | Indicador | Proyecto específico |
|---------------|-------------------------|----------|------|-----------|---------------------|
|               |                         |          |      |           |                     |
|               |                         |          |      |           |                     |
|               |                         |          |      |           |                     |

# ANEXO G. Formato para la Programación Anual 2019-2025

| OBJETIVO<br>ESTRATÉGICO | PROGRAMAS | INDICADORES                                            | PROYECTOS<br>ESPECÍFICOS | META<br>2020 | META<br>2022 | META<br>2024 |
|-------------------------|-----------|--------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                         |           | Porcentaje de bueno y excelente en Evaluación Externa. |                          | 92           | 93           | 94           |
|                         |           | Índice de aprobación de<br>Bachillerato                |                          | 9.4          | 9.5          | 9.6          |
|                         |           | Porcentaje de<br>aprovechamiento del<br>Bachillerato   |                          | 92           | 93           | 94           |
|                         |           | Porcentaje de asistencia del Bachillerato.             |                          | 92           | 93           | 94           |
|                         |           | Porcentaje de deserción del bachillerato.              |                          | .10          | .08          | .06          |

| Porcentaje de cumplimiento de los docentes de bachillerato.          | 94  | 95  | 96 |
|----------------------------------------------------------------------|-----|-----|----|
| Porcentaje de eficiencia terminal de Bachillerato.                   | 94  | 95  | 96 |
| Porcentaje de bueno y excelente en ENIS                              | 85  | 87  | 90 |
| Índice de aprobación de Licenciatura.                                | 90  | 92  | 94 |
| Porcentaje de aprovechamiento de Licenciatura.                       | 92  | 93  | 94 |
| Porcentaje de asistencia de Licenciatura.                            | 94  | 95  | 96 |
| Porcentaje de deserción de Licenciatura                              | .04 | .02 | 0  |
| Porcentaje de<br>cumplimiento de los<br>Docentes de<br>Licenciatura. | 96  | 97  | 97 |
| Porcentaje de eficiencia terminal en Licenciatura                    | 92  | 94  | 94 |