

El camino de las escuelas normales hacia la educación superior. Una mirada desde la evaluación

*The Path of Normal Schools toward Higher Education:
A Perspective from Evaluation*

Mayela Legaspi-Lozano

Universidad Autónoma de Aguascalientes,

Escuela Normal Rural "Justo Sierra Méndez", México

legaspimayela@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7601-4247>

RESUMEN

Con el objetivo de conocer los aciertos y los obstáculos que ha enfrentado la autoridad educativa federal para que las escuelas normales se desempeñen como instituciones de educación superior, esta indagatoria retoma las evaluaciones externas que se han realizado en torno a este tema, así como los testimonios de funcionarios responsables de las políticas. La investigación se realiza a partir de un estudio de caso en el que las técnicas de recuperación de la información son el análisis documental y la entrevista semiestructurada. Los resultados muestran la transformación del sistema de educación normal, aunque aún se tienen limitantes relacionadas con la ejecución del presupuesto, la formación de sus estudiantes, los perfiles de ingreso y promoción de los formadores de docentes, así como con la retención de las autoridades estatales para ubicarlas organizacionalmente en la educación superior. Un asunto pendiente por atender es la evaluación del impacto de estos programas.

Palabras clave: política educativa, evaluación, educación normalista



ABSTRACT

With the objective of understanding the successes and obstacles that the federal educational authority has faced in enabling normal schools to function as higher education institutions, this inquiry draws upon external evaluations that have been conducted on this topic, as well as testimonies from officials responsible for these policies. The research is carried out through a case study in which the information retrieval techniques are document analysis and semi-structured interviews. The results show the transformation of the normal education system, although there are still limitations related to budget execution, the training of its students, the admission and promotion profiles of teacher educators, as well as the reluctance of state authorities to organizationally position them within higher education. A pending matter that requires attention is the evaluation of the impact of these programs.

Keywords: educational policy, evaluation, normal education

INTRODUCCIÓN

En el siglo XVII, la formación de profesores en escuela normales fue una tendencia mundial. Para el siglo XX, esta situación cambió, y se generalizó la idea de que la profesionalización de los docentes debía realizarse en universidades o institutos pedagógicos, porque se pensaba que así se garantizaban condiciones de calidad para sus estudiantes. Con esto inició el cierre de las escuelas normales en diversas partes de Europa, Norteamérica y Sudamérica. En algunos países de Latinoamérica, en lugar de propiciar su clausura, buscaron “su transformación, como en Colombia, México y Guatemala” (Rá-tiva y Lima-Jardilino, 2022, p. 18).

En el caso colombiano, desde 1978 las escuelas normales han sido sometidas a procesos de evaluación a partir de la acreditación. En los setenta, estas evaluaciones propiciaron que se convirtieran en Bachilleratos pedagógicos, por no cumplir con los requisitos de calidad (Velandia, 2019). Para 1997 las escuelas normales recobraron su nombre, pero como unidades de apoyo académico para la formación de maestros, teniendo como requisito para su operación la firma de un convenio con una institución universitaria. Esta última tendría la responsabilidad de supervisar y retroalimentar los procesos institucionales de la escuela normal. Luego, en 2008 se exigió a

las escuelas normales nuevos indicadores básicos de calidad, entre éstos, procesos de investigación y extensión similares a los de otras Instituciones de Educación Superior (IES) (Gómez, 2023).

En Guatemala, desde 1922 existía la propuesta para que la formación de profesores se impartiera a nivel superior, pero no había prosperado (Argueta *et al.*, 2005). En 2003 el gobierno autorizó, mediante un acuerdo, el proceso de transformación de las escuelas normales en IES con acreditación universitaria. Pero fue derogado ya que contravenía a la Constitución de la República de Guatemala, en la que se estipulaba que correspondía de forma exclusiva a la Universidad de San Carlos de Guatemala (USCG) dirigir la educación superior. En 2009 la USCG intervino para que se incluyera en el Sistema Nacional de Formación del Recurso Humano Educativo el subsistema de formación inicial de docentes. Con este antecedente, en 2012 el Ministerio de Educación estableció que la formación terciaria estaría a cargo de la USCG y de universidades privadas, mientras que las escuelas normales se harían cargo de formar maestros de Educación Infantil, Preprimaria, así como de bachillerato con orientación en educación (Hugo *et al.*, 2016).

De esta forma, la transformación de las escuelas normales en Latinoamérica tuvo distintos matices. En el caso colombiano se supeditó a la acreditación bajo la supervisión universitaria; el guatemalteco se limitó a ofrecer servicios educativos a nivel secundario. En el mexicano, el proceso fue distinto. El presente artículo analiza varias de las políticas que el gobierno federal mexicano, a través de la Secretaría de Educación Pública (SEP), ha instrumentado entre 1984 y 2023 para hacer posible que, en los hechos, la formación de profesores cumpla con los propósitos y características de una educación superior, entre ellas, desarrollar las funciones de docencia, investigación y difusión.

Las políticas educativas cuyos objetivos han buscado modernizar, transformar e incrementar la calidad de las escuelas normales en IES se concentran en seis: el Acuerdo de 1984 (SEP, 1984), que elevó los estudios de educación normal a licenciatura y con ello los integró a la educación superior; el Programa para la Transformación y Fortalecimiento Académica de las Escuelas Normales (PT-FAEN), que en 1996 buscaba modernizar y fortalecer estas insti-

tuciones; el Programa de Mejoramiento Institucional (Promin), que inicialmente pretendía incrementar su calidad y que más tarde apoyaría en la transformación y consolidación de las escuelas normales en IES; el Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas (Profocie); el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE); el Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (PFEE), y el Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (Profexce). Estas últimas cinco políticas, desde 2006, han mantenido el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Estatal de la Educación Normal (ProGEN) y los Programas de Fortalecimiento de la Escuela Normal (ProFEN) como instrumentos de política para integrarlas a la educación superior. El primero, lo elaboraba la autoridad educativa estatal para ofrecer orientaciones de política para todo el sistema estatal de educación normal y contribuir a dar respuesta a problemáticas comunes de las escuelas normales. El segundo lo formulaba cada escuela normal con la finalidad de proteger sus fortalezas institucionales, mejorar el desarrollo de las licenciaturas, la formación profesional y el desempeño de sus maestros, así como la organización y el funcionamiento del centro educativo (SEP, 2006).

Para conocer los aciertos y las limitantes que ha enfrentado la autoridad educativa para que las escuelas normales desempeñen adecuadamente las tareas que las normativas mexicana e internacional atribuye a la educación superior, esta indagatoria retoma las evaluaciones que se han realizado en torno a la integración de las escuelas normales a la educación superior, así como testimonios de funcionarios de nivel federal.

LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS EDUCATIVAS

Para este estudio se asume que las políticas educativas son planes específicos de acción que buscan transformar la realidad educativa. Son procesos de solución a problemas educativos donde el gobierno interviene para su atención (Aguilar, 2010; INEE-IIPE UNESCO, 2018). El marco de análisis que se considera es el ciclo de las políticas públicas que está compuesto por la identificación y definición de problemas, la formulación de las políticas, la decisión de la opción,

la implementación y la evaluación (Parsons, 2007; Valencia, 2020). El enfoque de análisis es de arriba hacia abajo, desde la toma de decisiones del gobierno federal hasta valorar el cumplimiento de los objetivos y sus resultados (Sabatier, 2008).

La etapa de evaluación de políticas públicas para esta indagatoria consiste en la valoración que hace el Estado para conocer los efectos de la acción gubernamental sobre el logro de sus propósitos iniciales, incluyendo aquellas consecuencias que no se habían considerado en su diseño (Salcedo, 2011). En este sentido, Bertranou (2019) distingue diferentes tipos de evaluación:

1. Evaluabilidad, que es el grado en que el diseño de una política puede o no facilitar una evaluación efectiva sobre sí misma.
2. La evaluación *ex ante*, que evalúa la pertinencia antes de llevar a cabo la propuesta de política en relación con el problema que atiende, su coherencia interna, los fines y la capacidad organizacional para lograr los objetivos acordes con el contexto político y social.
3. La evaluación de teoría de un programa, que trata de explicitar una teoría que se asocie con la política y los efectos que puede causar en los objetivos que se han planteado.
4. La evaluación de resultados, que busca calcular el grado de cumplimiento del objetivo de una política. Para ello, requiere un modelo evaluativo que se obtiene de la información de la planificación, como puede ser un marco lógico.¹
5. La evaluación de impacto, que es la más completa, distingue entre los efectos directos e indirectos de la política.

De esta tipología se pueden advertir diversas etapas del ciclo de políticas con excepción de la definición del problema y la implementación. Para la primera, Parsons (2007) expresa que hay una etapa de investigación en la que se prevén necesidades, grupos y áreas objetivo. En la segunda, Palumbo (1987) propone la evaluación del desempeño para valorar y monitorear la manera en que se está

¹ El marco lógico “especifica los insumos, su transformación en productos y su vinculación con resultados e impactos” (Bertranou, 2019, p. 177).

gestionando la política para mejorar el proceso de implementación. Desde esta perspectiva cada etapa del ciclo de las políticas públicas tiene un tipo de evaluación que la complementa (ver tabla 1). De esta forma la evaluación está presente en todo el proceso.

■ Tabla 1. Tipos de evaluación para cada etapa del ciclo de vida de las políticas

Etapa de las políticas	Tipos de evaluación
Identificación y definición de problemas	Etapa de investigación
Formulación de las políticas	Evaluabilidad
Decisión de la opción	Evaluación <i>ex ante</i> Evaluación de teoría de un programa
Implementación	Evaluación de desempeño
Evaluación	Evaluación de resultados Evaluación de impacto

Fuente: elaboración propia.

Además de los tipos de evaluación de las etapas del ciclo de las políticas, existe otra clasificación en función del agente que las lleva a cabo, quien puede ser interno o externo. En la evaluación interna, el evaluador puede acceder más rápido a la información y sus resultados pueden mostrar información que una persona ajena a la organización no podría ubicar fácilmente. En la evaluación externa, se observa mayor independencia y credibilidad debido a que la realiza un equipo independiente y experto, aunque su desventaja radica en que puede darse mayor importancia al método y menos a la obtención de información sobre el impacto (Aguilar, 2017).

Estos elementos permiten comprender que la evaluación de políticas educativas es un proceso integral del ciclo de políticas y que los agentes que la efectúan pueden pertenecer o no a la organización. Para los propósitos de esta investigación la mirada se centra en la etapa de evaluación a partir de actores externos al organismo que diseña y ejecuta la política.

METODOLOGÍA

Esta investigación es un estudio de caso cualitativo desde la propuesta de Stake (2010), en el que el interés se centra en analizar las

evaluaciones que la autoridad gubernamental ha solicitado a diversos organismos externos, así como en recuperar la experiencia de los funcionarios responsables de los programas, con la intención de identificar sus principales aciertos y limitantes en el camino por integrar a las escuelas normales en sus funciones a la educación superior.

Las técnicas de recuperación de información fueron el análisis documental y las entrevistas semiestructuradas. El primero se realizó a partir de una muestra intencional por criterio (Patton, 1990), en la que se eligieron documentos que fueran producto de la evaluación de los programas y los posicionamientos institucionales de la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) o la Dirección General de Educación Superior para el Magisterio (DGESuM). Para localizar los documentos se exploraron las páginas web del Consejo Nacional de Evaluación (Coneval), la DGESuM y el Instituto Nacional de Evaluación de la Educación (INEE). También se acudió a las bibliotecas de escuelas normales de Aguascalientes para ubicar informes de evaluación. De este trabajo de campo se logró localizar 11 evaluaciones y siete posicionamientos institucionales.

Para su análisis se construyeron matrices organizadas en filas y columnas acorde con la propuesta de Miles, Huberman y Saldaña (2014). En las filas se identificó el nombre de las evaluaciones ordenadas de forma cronológica y en las columnas se colocaron los resultados de las mismas delimitado cuatro elementos: aciertos, limitantes, recomendaciones y la respuesta a estas últimas por parte de la DGESPE o la DGESuM.

Para las entrevistas semiestructuradas se empleó un muestreo intencional (Patton, 1990) en el que se seleccionó a dos funcionarios a nivel federal que, en el desempeño de sus labores, tuvieron relación directa con las políticas para integrar a las escuelas normales a la educación superior. Como parte del proceso, se diseñó un guion de entrevista que fue validado por un especialista de la Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA). En el análisis de la información se utilizó la matriz que se construyó de forma previa para el análisis documental y se agregó una última columna con extractos de las entrevistas que tuvieran relación con las recomendaciones de la evaluación.

EL CAMINO HACIA LA EDUCACIÓN SUPERIOR

En este apartado se muestran los resultados de las evaluaciones externas a estos programas y las opiniones de los funcionarios responsables de los planes, programas o proyectos. Los hallazgos se enriquecen con datos e información disponible para contextualizar aciertos y limitantes en la integración de las escuelas normales a la educación superior.

Las evaluaciones de 1984 fueron realizadas por investigadores independientes. A partir de 1996, con el PTFAEN, se formaliza la evaluación con organismos externos. Inicialmente la Secretaría de Educación Pública (SEP) estableció el marco de referencia pero, más tarde, la evaluación se efectuó con base en la metodología del Coneval: un organismo público de la administración federal que, entre sus funciones, se encarga de normar y coordinar la evaluación de las políticas, programas y acciones que ejecuten las dependencias públicas.

En lo que refiere al Acuerdo de 1984, De Ibarrola y Silva (2015) señalan que en la formación inicial de docentes desde los años setenta se congeló el presupuesto para educación normal y se cerraron la mitad de las escuelas normales rurales. Cuando los programas educativos fueron elevados a nivel licenciatura en 1984, se continuó sin asignar recursos y formación para que sus profesores desarrollaran las funciones de investigación y difusión. Estas autoras indican que la política “quedó aislada del conjunto de medidas complementarias necesarias para consolidar esta medida” (De Ibarrola y Silva, 2015, p. 184). En su análisis puntualizan que de 1988 a 1994 no se plantearon políticas para reformar a las escuelas institucionalmente.

En este mismo sentido, en un diagnóstico que realizan Reyes y Zúñiga (1994) subrayan que el Acuerdo de 1984 sólo implicó adecuar el programa educativo a las prácticas ya institucionalizadas en las escuelas normales, puesto que continuaron siendo de carácter endogámico. El personal académico y administrativo prefirió mantener las rutinas establecidas antes que atender la nueva realidad; además, las actividades de docencia, investigación, difusión, extensión y administración escolar estaban alejadas de lo que requiere una IES. La normatividad era obsoleta y representaba un obstáculo

para modernizar las instituciones; no había planeación institucional debido a que sólo cumplían ordenes administrativas y académicas verticales, y el presupuesto era insuficiente y entregado de forma extemporánea.

En 1996, en el sexenio de Ernesto Zedillo Ponce de León, se implementó el PTFAEN para modernizar las escuelas normales a través de cuatro líneas específicas: transformación curricular; actualización y perfeccionamiento profesional del personal docente; elaboración de normas y orientaciones para la gestión institucional y la regulación del trabajo académico, y mejoramiento de la planta física y del equipamiento de estas escuelas (SEP, 2003a). Las principales dificultades que presentó el programa fueron: un presupuesto limitado; una distribución desigual de profesores para atender los programas educativos, en unas instituciones era necesario contratar más docentes, mientras que en otras había un excedente; una débil vinculación de las escuelas normales con la educación básica; y la persistencia en la aplicación de prácticas correspondientes a planes de estudio anteriores por parte de los profesores. Además, la capacitación y actualización resultaron insuficientes; se requería profundizar en nuevos enfoques para la enseñanza, la planeación didáctica y el trabajo colegiado, y las instituciones se mantenían inamovibles o distantes de las formas en que operaban las IES (INEE, 2015).

En el gobierno de Vicente Fox Quesada, el PTFAEN continuó con la intención de fortalecer a las escuelas normales, ahora con seis líneas de acción: transformación curricular, actualización y perfeccionamiento profesional del personal docente, mejoramiento de la gestión institucional, regulación del trabajo académico, evaluación interna y externa, y regulación de los servicios de educación normal. Las principales problemáticas que presentó su implementación fueron la falta de perfiles docentes adecuados para el nivel educativo, las formas de organización de los planteles, la ausencia de recursos, así como la deficiente articulación y vinculación con la educación básica (INEE, 2015).

A partir de 2002 se instauró el Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (Promin) cuyo objetivo inicial era incrementar la calidad de la educación normal a través de la planeación y desarrollo de proyectos de mejora. El programa fue

valorado de manera externa en diversas ocasiones como se muestra en la tabla 2.

■ Tabla 2. Evaluaciones externas al Promin

Año	Institución	Objetivo
2002	Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) / Azcapotzalco	Evaluación del diseño del programa y medición del impacto en 49 escuelas de nueve entidades.
2003	Universidad Iberoamericana	Seguimiento del impacto del programa en las instituciones del año anterior.
2004	Departamento de Investigaciones Educativas del Centro de Investigación del Instituto Politécnico Nacional (DIE-CINVESTAV- IPN)	Evaluación del programa.
2005	Universidad Veracruzana y UAM/Azcapotzalco	Evaluación del programa.
2006	Universidad Veracruzana y UAM/Azcapotzalco	Evaluación del tránsito del Promin al Plan Estatal de Fortalecimiento a la Educación Normal (PEFEN).
2007	UAM/Azcapotzalco	Evaluación de los términos de referencia y la evaluación de la consistencia en resultados con metodología del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval).
2008	Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A. C.	Evaluación Específica de Desempeño 2008 (Coneval).
2009	UAM/Iztapalapa	Evaluación Específica de Desempeño 2009 (Coneval).
2011	Consultor independiente: César Alfonso Velázquez Guadarrama	Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011 (Coneval).
2012	Centro de Investigaciones y Estudios en Antropología Social (CIESAS)	Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012 (Coneval).
2013	Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA)	Evaluación Específica de Desempeño 2012-2013 (Coneval).
2014	Coneval	Evaluación integral de desempeño de los programas federales de formación de docentes y escuelas normales 2012-2013.

Fuente: elaboración propia a partir de diversos documentos (SEP, 2003b; De Garay, 2007; SEP, 2009a; SEP, 2010a; SEP, 2012c, y SEP, 2013a, Coneval; 2014).

Los resultados de estas evaluaciones de 2002 a 2007, en resumen, señalaban que las escuelas normales contaban con planes de gestión que permitían observar su transformación administrativa y académica. El programa había posibilitado una mayor participación del profesorado en la planeación de las escuelas, aunque seguía exis-

tiendo heterogeneidad entre las entidades y las escuelas que hacían visibles las desigualdades. Además, el programa fue considerado “efectivo para impulsar el cambio organizacional y de gestión de la educación normal que contribuye a aumentar la calidad de la educación básica” (De Garay, 2007, p. 159).

En la evaluación se expresó que, para una mayor efectividad del programa, se requería acompañarlo de otro tipo de medidas que se encontraban fuera de su alcance como lo son “la actualización de una normatividad básica para la autoridad escolar, los mecanismos de ingreso, permanencia y promoción del personal docente; el establecimiento y reconocimiento de cuerpos colegiados en la conducción institucional, y en derechos y obligaciones de los estudiantes” (De Garay, 2007, pp. 71-159).

En tanto, en 2005, debido a una reestructuración de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la coordinación de las escuelas normales pasó a formar parte de la Subsecretaría de Educación Superior y se creó la DGESE hoy DGEsuM (Rodríguez, 2013).

En 2006, con el gobierno de Felipe Calderón, a partir de este cambio de adscripción y atendiendo a las recomendaciones de la evaluación externa, el Promin planteó que cada entidad federativa realizaría su PEFEN con la intención de “apoyar la transformación y consolidación de las escuelas normales en auténticas instituciones de educación superior y facilitar su integración al sistema de educación superior” (SEP, 2006, p. 83). El PEFEN –como se mencionó– incluía dos programas el ProGEN y los ProFEN.

Desde el punto de vista de los funcionarios de nivel federal, lo que se pretendió fue hacer ver “que las escuelas normales ya no pertenecían al nivel de básica” (E-1, 2022) y cambiar la mirada hacia “una institución con todos los criterios del ámbito superior, a partir de dar este giro al Promin” (E-1, 2022). Además, consideraron que esta transición implicaba:

un proceso de aprendizaje para que las escuelas normales pudieran llevar a cabo una planeación prospectiva, [lo cual] era imposible sin la intervención de las autoridades estatales, así que se diseñaron dos proyectos el ProGEN y el ProFEN. El primero para dar una directriz estatal a las escuelas normales y el segundo para atender necesidades específicas de cada escuela (E-2, 2022).

Aquí se puede advertir que se mantuvo el Promin como política educativa, pero con una nueva perspectiva, la integración a la educación superior. Las escuelas normales pasaron a depender administrativamente de la Subsecretaría de Educación Superior, lo que implicó adherirse a las funciones que otras IES ya desempeñaban. El reto era importante porque, normativamente, desde el Acuerdo de 1984 ya lo eran, pero no en el ejercicio de sus labores, quizá el haber permanecido bajo el cobijo de la Educación Básica les había impedido hacer este tránsito. Los tomadores de decisiones, conscientes de esta realidad y considerando las recomendaciones de los evaluadores, diseñaron una estrategia para deslizar la política con el acompañamiento de la autoridad estatal.

La evaluación externa de 2007 sugirió que las escuelas normales se debían “pensar” realizando las mismas funciones de otras IES para no desorientarlas (SEP, 2008a), por lo que se incorporaron los mismos ámbitos de autoevaluación señalados en la Guía para Actualizar el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI): capacidad académica, competitividad académica, gestión e innovación educativa (SEP, 2007a), a la Guía para Actualizar el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal PEFEN 3.0 (SEP, 2008b). A partir de estas guías se establecieron indicadores de desarrollo deseables para integrar a las escuelas normales en sus funciones a la educación superior y la planeación se desarrolló de manera bienal.

Uno de los funcionarios lo explicó así:

cuando se decide unificarse [la educación normal] con la Dirección General de Universidades, la Dirección General de Universidades Politécnicas... ya elaboraban el PIFI y llevaban un proceso bienal; entonces, con la idea de que las escuelas normales ya debían ser Instituciones de Educación Superior, se retomó el PIFI y se establecieron dos etapas, la primera era la autoevaluación de la planeación y la segunda la adecuación de los proyectos integrales que se presentaban en la primera etapa (E-1, 2022).

Según se observa, en este trayecto hacia la integración de las escuelas normales a la educación superior, se trató de mimetizar las estrategias que llevaban a cabo otras IES, aunque había que reconocer que aquéllas tenían un largo camino recorrido y experiencia,

cuando apenas las escuelas normales comenzaban a transitarlo. Aun así, esto permitió a las normales y sus instancias estatales visibilizar las acciones a desarrollar para este fin.

Las evaluaciones externas de 2008 a 2013 coincidieron en la necesidad de evaluar el impacto del programa, aunque la DGESEPE señaló la falta de presupuesto como la razón para no hacerlo. En un estudio exploratorio realizado por Rosa María Torres a través del INEE, se evidenció que la única fuente de financiamiento que recibían las escuelas normales a nivel nacional por parte de la federación era a través del ProfEN, recurso que:

no es suficiente para cubrir sus necesidades, ni garantiza la mejora y calidad en la formación docente inicial... existe una serie de obstáculos en los sistemas estatales que impiden que estos recursos lleguen de forma idónea para el desarrollo de los proyectos institucionales, por lo que en muchas ocasiones se suspenden o se cancelan acciones de relevancia para la mejora de las escuelas normales (INEE, 2015, p.137).

Esto podría denotar cierta falta de interés por parte de las autoridades estatales para la mejora de este nivel educativo, pues regularmente las escuelas normales, a través de sus propios medios y pericias, lograban ofrecer servicios de formación inicial y posgrado.

La evaluación de consistencia y resultados de 2011-2012 proponía dar continuidad al programa, dado que es “una pieza clave para el logro de la calidad educativa” (SEP, 2013a, p. 59), además indicaba que:

las competencias académicas de los alumnos de las Escuelas Normales Públicas han mejorado en un 55%, y en aquellas que se relacionan con los proyectos para la realización de tutorías y asesorías a los alumnos, éstas han mejorado en un 60.28%. Asimismo el equipamiento e infraestructura de estas normales ha mejorado en un 60% (SEP, 2013a, p. 3).

Esto indica que los evaluadores percibieron que las escuelas normales habían avanzado en la integración de sus funciones a la educación superior, a través del cumplimiento de algunos de los indicado-

res de desarrollo que establecía el programa: mejora de aprendizajes, infraestructura y equipamiento, así como acceso a tutorías y asesorías para el alumnado. En cuanto a la infraestructura y equipamiento, un funcionario lo corroboró al decir, “me ha tocado recorrer las escuelas normales y ver la mejora en equipamiento y la construcción de edificios como el laboratorio de matemáticas e idiomas, las aulas, la dirección, la oficina de investigación, entre otros” (E-2, 2022).

Por su parte, la evaluación integral de desempeño de los programas federales de formación de docentes y escuelas normales 2012-2013 sugería:

implementar estrategias de seguimiento y evaluación que documenten los efectos que tiene la distribución de beneficios, así como el planteamiento de indicadores que reflejen aspectos cualitativos de su funcionamiento y de los logros alcanzados (Coneval, 2014, p. 27).

Se puede advertir que el comité evaluador comenzó a centrarse en el impacto de los recursos que son asignados a las autoridades educativas estatales y sus escuelas normales, así como en la necesidad de un informe más cualitativo sobre su alcance, muy similar a las evaluaciones que se realizaban previo al Coneval. Además, dicho comité propuso lo que llamó “buenas prácticas” a modo de recomendaciones para las escuelas normales, entre las que se encontraban: realizar pasantías nacionales para el intercambio voluntario de experiencias pedagógicas y el aprendizaje entre pares como un sistema de formación continua del profesorado (Coneval, 2014).

Desde el 2009, en las guías metodológicas para la formulación del documento ProGEN y ProFEN, se planteaba la movilidad académica de directivos, docentes y alumnos con otras IES y escuelas de Educación Básica. A partir de 2016, las guías se centraron en efectuar estas actividades en IES y en 2018 agregaron la opción de llevar a cabo redes de colaboración y comunidades de práctica (SEP, 2009b, 2011, 2013c, 2014a, 2016, 2018a, 2020, 2022a, 2024a). Es posible que esta última precisión se deba a la sugerencia emitida por el comité.

En 2014, con Enrique Peña Nieto como presidente, la política se integró al Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Institu-

ciones Educativas (Profocie) bajo la normatividad de las Reglas de operación de dicho Programa conservando la misma estrategia del PEFEN con su ProGEN y sus ProfEN (SEP, 2013d). Sin embargo, se desvinculó del PIFI y tomó como elementos de autoevaluación la calidad educativa y de la gestión. Con respecto a este programa no se localizaron resultados de evaluaciones.

Para 2016, la política se incorporó al Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), con la estrategia denominada Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales (PACTEN) conservando el PEFEN, el ProGEN y los ProfEN. De este programa, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales realizó una evaluación externa de consistencia y resultados en 2018 con la metodología de Coneval, en la que destacó como principal problemática de su implementación que la transferencia de recursos económicos a las entidades y escuelas normales estaba desfasada, por lo que sugirió agilizar su entrega (De Los Heros, 2018). Además, señaló la importancia de “realizar entrevistas y trabajo de campo a los responsables de cada Unidad” (SEP, 2018c, p. 12) para que la valoración que se hace de las instituciones no sólo se trate de un trabajo de escritorio. Es posible que la atención a esta problemática que detectó el comité evaluador, en relación con la transferencia de recursos, se haya subsanado a partir de las reglas de operación de 2020, en las que se estableció como parte de las obligaciones de las instancias ejecutoras lo siguiente:

Formalizar la transferencia de los recursos mediante el comprobante fiscal digital por Internet emitido a la Tesorería o equivalente de las Entidades Federativas, que compruebe la cantidad asignada en los términos de lo dispuesto en los artículos 75 del RLFPRH,² y 29 y 29 A del Código Fiscal de la Federación, de los recursos, ministrados para la operación del Programa, en un plazo que no exceda los 10 días hábiles contados a partir de la fecha de recepción de los mismos (SEP, 2019a, p. 65).

Aun así, funcionarios federales expresan que lo ideal es que “los recursos ya no tengan intermediarios, que lleguen directo al

²Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

beneficiario, donde la entidad ya no sea la administradora de los recursos de las escuelas normales” (E-1, 2022) porque “ellos [autoridades estatales] son los que administran sus recursos y deciden qué necesitan, aun cuando la escuela define muy preciso lo que requiere” (E-2, 2022). Esto significa que, aunque se pudiera resolver el problema de desfase para la entrega de los recursos, las autoridades estatales limitan a las escuelas normales la entrega oportuna y ministración.

Más tarde, la evaluación integral de los programas federales vinculados al derecho a la educación 2018-2019 identificaron diversas limitantes para las escuelas normales: el proceso de ingreso, el deficiente dominio de los contenidos y de la práctica pedagógica de sus estudiantes; la contratación, permanencia y criterios de ascenso, y la deficiente capacitación del profesorado. En esta última situación sugirieron “hacer un diagnóstico sobre las condiciones y modelos actuales y establecer los perfiles necesarios para estar frente a grupo” (Coneval, 2019, p. 85). Esta sugerencia parece contradictoria, ya que en 2018 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación las normas para el ingreso a educación normal (SEP, 2018d) y en 2022 fueron actualizadas (SEP, 2022b). Es posible que esta recomendación se deba a que no todas las entidades de la República mexicana se adhieren a esta normativa federal. Por ejemplo, en Baja California Sur se emiten convocatorias abiertas para la contratación (Secretaría de Educación de Baja California Sur, 2025), mientras que en Aguascalientes para 2022 aún no se consideraban estos acuerdos federales (Legaspi-Lozano y Camacho, 2023).

Uno de los funcionarios comentó: “este tema no depende de nosotros, es un tema de cada estado, lo cierto es que mientras las condiciones laborales no se den, no vamos a avanzar en el programa, no es un tema de dinero, es un tema político” (E-2, 2022). El comité evaluador en la valoración de 2007 recomendó la mejora del perfil de ingreso de los profesores. Sin embargo, a pesar de la normativa que se expidió con este propósito, cada autoridad estatal asumió sus propios criterios para la incorporación de profesores a la educación normal.

En 2020, con el gobierno de Andrés Manuel López Obrador, se dio continuidad al PEFEN con su ProGEN y sus ProFEN, al integrarse al Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (PFEE) (SEP, 2019a) con la Estrategia de Desarrollo Institucional de

la Escuela Normal (EDINEN). No se localizaron evaluaciones de este programa en el periodo 2020-2021. En 2022 se transitó al Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (Profexce) conservando la EDINEN con el PEFEN, su ProGEN y sus ProFEN (SEP, 2021a, 2021b, 2022c, 2024b, 2025). En 2021, con la promulgación de la Ley General de Educación Superior, las escuelas normales fueron reconocidas como un subsistema que forma parte del Sistema Nacional de Educación Superior (Cámara de Diputados, 2021).

En la evaluación de consistencia y resultados 2022-2023 Fortalecimiento a la Excelencia Educativa se hicieron distintas recomendaciones, destacaron las de efectuar evaluaciones externas que permitan valorar los resultados del programa (SEP, 2024c) e identificar y documentar los resultados de estudios, evaluaciones y experiencias nacionales e internacionales que muestren su impacto para incluirlo en un apartado del diagnóstico del programa. La respuesta de la DGEsUM fue que, para el diagnóstico, incluirían estudios, evaluaciones y experiencias, y que, para la evaluación externa, seguirían “realizando las gestiones con las áreas de administración y finanzas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para obtener los recursos que permitan llevar a cabo la evaluación” (SEP, 2024d, p. 5). Nuevamente el comité evaluador sugirió la evaluación del impacto del programa, pero esto requiere recursos económicos de los que carece la DGEsUM. Desde 2008 los comités evaluadores han planteado esta necesidad y el obstáculo para su implementación ha sido el mismo: insuficiencia presupuestaria.

A la par de estas políticas se han desarrollado diversos planes de estudio con la intención de mejorar la calidad de la educación en el Subsistema de Educación Normal. En el marco del PTFAEN, se diseñó el Plan de Estudios para Educación Primaria, 1997 (SEP, 2002c), Preescolar, 1999 (SEP, 2002b), Secundaria, 1999 (SEP, 2000), Educación Física, 2002 (SEP, 2002a) y Especial, 2004 (SEP, 2004) con el propósito de fortalecer la formación para la enseñanza de los futuros docentes centrándose en la práctica (Barrón y Pontón, 2001).

A partir de la Reforma Integral de la Educación Básica de 2011 (RIEB) (SEP, 2014b), al año siguiente se efectuó la Reforma Curricular de la Educación Normal con la intención de mejorar la calidad y responder a las demandas del nivel básico (SEP, 2012b). Un aspecto

relevante de los planes de estudio 2012 de Educación Normal (SEP, 2012a) fue que incluyeron la tesis de investigación como opción de titulación. Con esto se concretó en las escuelas normales la necesidad de habilitar al personal docente en el trabajo de investigación académica. Los planes de estudio 2018 (SEP, 2018b), que se diseñaron a partir de la Estrategia de Fortalecimiento y Transformación de las Escuelas Normales (EFTEN) (SEP, 2018e) y los planes de estudio 2022 (SEP, 2022d), que se ejecutaron en el marco de la Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales (ENMEN) mantuvieron esa perspectiva, coadyuvando en el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión.

En la tabla 3 se proporciona un resumen cronológico de los planes y programas que se han implementado en educación normal para integrar a las escuelas normales en sus funciones a la educación superior, así como el número de evaluaciones analizadas.

■ Tabla 3. Políticas educativas para integrar en sus funciones a las escuelas normales a la educación superior

Año / Periodo	Plan/ Programa	Estrategia	Número de evaluaciones
1984	Acuerdo de 1984	Elevar a nivel licenciatura los programas de educación normal.	2
1996	PTFAEN	PTFAEN. Modernizar y fortalecer a las escuelas normales.	1
2002		Licenciatura en Educación. Primaria. Plan de Estudios 1997.	-
2002		Licenciatura en Educación. Preescolar. Plan de Estudios 1999.	-
2002		Licenciatura en Educación. Secundaria. Plan de Estudios 1999.	-
2002		Licenciatura en Educación Física. Plan de Estudios 2002.	-
2004		Licenciatura en Educación. Especial. Plan de Estudios 2004.	-
2002 - 2013	Promin	PTFAEN / PEFEN	12
2012	RIEB	Planes de estudio 2012.	-
2014-2015	Profocíe	PEFEN	-
2016-2019	PFCE	PACTEN	2

Año / Periodo	Plan/ Programa	Estrategia	Número de evaluaciones
2018	ETFEN	Planes de Estudio 2018.	-
2020-2021	PFEE	EDINEN	-
2022-2025	Profexce	EDINEN	1
2022	ENMEN	Planes de Estudio 2022.	-

Fuente: elaboración propia.

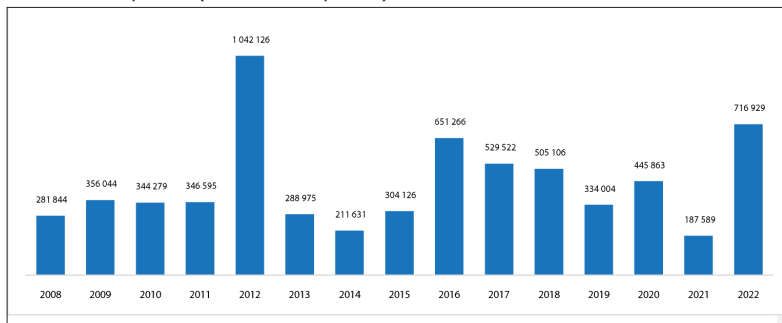
Esta tabla muestra que a 22 años de haberse implementado el Acuerdo de 1984, sólo es posible localizar dos evaluaciones. El PTFAEN ha tenido únicamente una valoración en diez años. El PRONIM ha sido el programa con más evaluaciones: en siete años se efectuaron 12. El PFCE se evaluó dos veces en tres años de operación, de ahí que del PRONIM y del PFCE se conozcan más elementos en cuanto a su desempeño. El Profexce se ha evaluado una vez en tres años de implementación, mientras que el Profocie y el PFEE tuvieron evaluaciones en los dos años en que se llevaron a cabo. Hasta este momento, se ha tratado de una misma estrategia (PEFEN, ProGEN y ProFENS) que se ha ido mejorando paulatinamente a partir de las recomendaciones, pero debido a su tránsito por diversos programas, se ha limitado la posibilidad de conocer los aspectos que han facilitado su implementación o aquellos que es necesario mejorar.

Los resultados de la evaluación a los programas que pretenden integrar a las escuelas normales a la educación superior se ciñen a los planteamientos y objetivos que el mismo programa propone. Sin embargo, al cuestionar a los funcionarios federales por las principales limitantes que enfrentan en este tema, identifican dos aspectos, el primero es que algunas de las secretarías de educación pública estatales en sus estructuras organizacionales “mantienen [a las escuelas normales] en el nivel de básica y no las sueltan para que caminen en el nivel educativo que les corresponde” (E-2, 2022).

El segundo es que el presupuesto asignado a este nivel educativo históricamente ha sido menor que el de otras IES, “si comparamos el dinero que se le entrega a las escuelas normales con el que entregan a las universidades, es una cantidad mínima, no hay comparación” (E-2, 2022), además, “el dinero que llega de este programa es el único recurso que se otorga a las escuelas normales” (E-2, 2022). Por eso,

“una de las grandes fortalezas de la educación normal es que no teniendo nada, o que teniendo muy poco, salen adelante” (E-2, 2022). Esta última limitante a la que refiere el funcionario federal se puede analizar con la información que se tiene disponible de 2008 a 2022 sobre el ejercicio presupuestario de los programas para integrar a las escuelas normales a la educación superior (ver figura 1).

■ Figura 1. Presupuesto ejercido para la integración de las escuelas normales a la educación superior (millones de pesos)



Fuente: elaboración propia con base en datos abiertos de la cuenta pública (SHCP, 2025).

En el sexenio de Calderón Hinojosa, de 2008 a 2009, el presupuesto ejercido aumentó 26.3%; luego, en 2010, con respecto al año anterior, disminuyó 3.3%. Es probable que el aumento en 2009 se deba a que las escuelas normales comenzaron a realizar la planeación para la asignación de recursos de manera bienal (SEP, 2009b). En 2011, en relación con el año anterior, hubo un incremento de 0.7%.

En contraste, en 2012, durante el sexenio de Peña Nieto, hubo un incremento histórico de 200.7%, posiblemente por la implementación de la Reforma Curricular 2012 (SEP, 2012b). En 2013, con respecto al año anterior, disminuyó 72.3% y en 2014 hubo otro decremento de 26.8%. En 2015, aumentó 43.7% y en 2016, 114.1%. Los datos de 2015 muestran que se ejerció aproximadamente un total de 304 millones y no todas las entidades federativas recibieron recursos (SHCP, 2025); se puede inferir que se distribuyeron de forma preponderante en aquellas entidades federativas que tenían escuelas normales rurales.

En este ejercicio, originalmente se habían programado cerca de 509 millones para las escuelas normales (SHCP, 2025) y 400 mi-

lones para la Estrategia de Apoyo a las Escuelas Normales Rurales (SEP, 2015; SHCP, 2025). Es posible que esta última decisión de política se deba a la desaparición forzada de 43 normalistas de la Escuela Normal Rural “Raúl Isidro Burgos” de Ayotzinapa, en 2014. Para 2017, se presentó un decremento de 18.7% y en 2018 de 4.6%, lo que resulta contradictorio ya que en ese año se anunció la Estrategia de Fortalecimiento y Transformación de las Escuelas Normales (SEP, 2018e).

Durante el periodo de Andrés Manuel López Obrador, en 2019, se disminuyó el monto ejercido a 33.9% con respecto al año anterior. En 2020 aumentó 33.5%, acaso debido al anuncio, por parte del gobierno federal, de la Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales (SEP, 2019b), con la que se buscó reivindicar la función social de estas instituciones. En 2021 volvió a disminuir 57.9% con respecto al año anterior, tal vez por la crisis sanitaria y económica que generó la pandemia por Covid-19. Para 2022 aumentó 282.2% en comparación con 2021, quizá por la implementación de los nuevos planes de estudio 2022, aunque el monto es menor en 45.4% en relación con el recurso ejercido en 2012.

En este análisis es importante considerar que el índice de inflación acumulada de 2008 a 2022 ha sido de 93.54% (INEGI, 2025), lo que hace posible advertir que, en términos reales, las escuelas normales han sufrido una pérdida significativa de poder adquisitivo en su financiamiento. Esto limita su capacidad para el logro de los indicadores de desarrollo que establecen los programas.

CONCLUSIONES

En suma, la política educativa para integrar a las escuelas normales en sus funciones a la educación superior tiene poco más de 40 años de haberse iniciado. En 1984 se tuvo el acierto de elevar sus planes de estudio a nivel licenciatura; 12 años después, en 1996, mediante el PTFAEN se buscó su modernización; con el Promin en 2002, se planteó incrementar su calidad; para 2006 se explicitó la intención de transformarlas en IES, lo que mostró un trayecto a seguir para la educación normal. Sin embargo, fue hasta 2008 cuando se establecieron indicadores de desarrollo similares a los de otras IES a partir de la transferencia de la política educativa que correspondía

al PIFI. Lo anterior permite observar que tomó 24 años concretar una política con marcos de actuación para integrar las escuelas normales a la educación superior.

En este espacio temporal ha sido recurrente, como principal limitante, la ausencia de presupuesto para llevar a cabo las acciones de política educativa, porque la transferencia de recursos es tardía y la toma de decisiones sobre su ejercicio se centra en la autoridad estatal, sin considerar las necesidades de la población objetivo. Además, hay deficiencias en los procesos de ingreso y de formación de sus estudiantes, en particular en el dominio de contenidos y de la práctica pedagógica. Esto último está relacionado de forma directa con la falta de perfiles adecuados de los formadores de docentes, ya que los criterios para la contratación, permanencia, ascensos y capacitación para el profesorado en las entidades federativas son discrecionales. Otro obstáculo es su heterogeneidad, que “está determinada por su contexto y su cultura para realizar su misión” (INEE, 2015, p. 239) y la reticencia de algunas entidades estatales a desligar a las escuelas normales de la educación básica ya que, aunque forman profesionales para este nivel, sus fines son más amplios.

Los resultados de las evaluaciones han considerado esencial dar continuidad al PEFEN con su ProGEN y ProFEN, ya que su planeación participativa ha permitido observar la transformación del sistema de educación normal, aunque aún es necesario evaluar su impacto.

El PEFEN con su ProGEN y sus ProFEN ha sido evaluado por diversos organismos. Entre 2002 y 2006 la propia SEP era quien establecía el marco de referencia para la evaluación y la institución responsable de llevarla a cabo tenía cierta libertad sobre la metodología, lo que permitía que los resultados de dichas evaluaciones identificaran las principales dificultades y avances para que las escuelas normales transitaran en la modernización y mejora de la calidad.

Sin embargo, a partir de 2007 se adhirió a la metodología de Coneval, que establece términos de referencia a través de un cuestionario para responder, ello parece limitar la posibilidad del evaluador de observar de forma más precisa las dificultades que enfrenta el sistema normalista. Además, el PEFEN ha migrado de un programa federal a otro, llámese Promin, Profocie, PFCE, PFEE y Profexce. En

este sentido, el Coneval ha tomado como referente que cada migración se trata de un nuevo diseño de política educativa y con ello, las evaluaciones se han limitado a los tipos: de diseño y específica de desempeño, cuya ejecución es anual. El tipo de evaluación de consistencia y resultados que analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión a partir, entre otros aspectos, de la percepción de los beneficiarios, sólo se puede realizar dos años después de implementado el programa. Lo anterior ha generado que no se cuente con información precisa sobre sus avances, logros y dificultades.

Esta migración también ha integrado al PEFEN a un conjunto de programas federales cuya población objetivo es más amplia (Educación básica y otras IES), haciendo que los resultados de evaluación que realiza un organismo evaluador se diluyan entre tantos subsistemas, lo que invisibiliza lo que ocurre de manera particular en las escuelas normales. Un dato adicional es que las evaluaciones no consideran a actores que podrían intervenir en la implementación de la política, por mencionar algunos de los más representativos: el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) y la propia autoridad educativa estatal o institucional.

Un acierto esencial es que la autoridad federal ha retomado las recomendaciones de los comités de evaluación, para mejorar de forma paulatina los planteamientos de la política. Esto demuestra la relevancia de la evaluación como proceso que permite el enriquecimiento del ciclo de la política educativa.

REFERENCIAS

- Aguilar, C. R. (2017). *Evaluación de políticas públicas. Una aproximación. Vol. 1*. Universidad Autónoma Metropolitana. https://casadelibrosabierto.uam.mx/contenido/contenido/Libroelectronico/evaluacion_politicas.pdf
- Aguilar, L. F. (2010). *Política pública*. Escuela de Administración Pública del D. F., Secretaría de Educación del D. F., y Siglo XXI editores.
- Argueta, B., Burgos, A. P., Díaz, H. E., Fernández, F. J., Hernández, L. I., Rodas, L. M., y Silva, M. I. (2005). *Censo de Escuelas Normales en Guatemala 2004*. <http://www.url.edu.gt>

- Barrón, C., y Pontón, C. (2001). La reforma de la escuela normal de 1997. Algunas consideraciones críticas. En P. Ducoing (ed.), *La Escuela Normal. Una mirada desde el otro* (pp. 193-224). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.
- Bertranou, J. (2019). El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas. *Millcayac - Revista Digital De Ciencias Sociales*, 6(10), 151-188. <https://revistas.uncu.edu.ar/ojs3/index.php/millca-digital/article/view/1730>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2021, 20 de abril). Ley General de Educación Superior. Gobierno de México. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (2019). *Evaluación integral de los programas federales vinculados al derecho a la educación 2018-2019*. Coneval.
- Coneval (2014). *Evaluación Integral del Desempeño de los Programas Federales de Formación de Docentes y Escuelas Normales 2012-2013*. Coneval. https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Políticas/EID/Documents/2012-2013/Formacion_Docentes.pdf
- De Garay, A. (2007). *Informe Final de la evaluación del Modelo de Términos de Referencia (TR1) del "Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas 2007"*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Azcapotzalco.
- De Ibarrola, M., y Silva, G. (2015). Políticas públicas de profesionalización del magisterio en México. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XLV(1), 143-196. <https://doi.org/10.48102/rlee.2015.45.1.231>
- De Los Heros, M. G. (2018). *S267 Fortalecimiento de la Calidad Educativa. Evaluación de Consistencia y Resultados 2017 y 2018*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/InformeEvaluacion.aspx#k=PEFEN>
- Gómez, W. O. (2023). Estado del arte de la investigación sobre Escuelas Normales Superiores en Colombia 1995-2022. *Revista Guillermo de Ockham*, 21(1), 219-249. <https://doi.org/10.21500/22563202.5676>
- Hugo, O., Rivas, L., Enrique, J., y Sic, C. (2016). Las Escuelas Normales en Guatemala: Origen y desarrollo, crisis y situación actual. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 18(26), 71-89. <https://doi.org/10.19053/01227238.4366>

- INEE (2015). *Políticas, Programas y Acciones para Mejorar el Desempeño Docente (1993-2013). Educación Básica. Estudio Exploratorio*. INEE.
- INEE-IIPE UNESCO (2018). *La política educativa de México desde una perspectiva regional*. INEE-IIPE UNESCO.
- INEGI (2025). *Índice Nacional de Precios al Consumidor. Calculadora Inflación*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/indicesdeprecios/calculadorainflacion.aspx>
- Legaspi-Lozano, M., y Camacho, S. (2023). Escuelas formadoras de docentes en México: Trayectorias divergentes hacia la educación. *Revista Andina de Educación*, 7(1), 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.32719/26312816.2023.7.1.6>
- Miles, M., Huberman, A., y Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis. A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Palumbo, D. (1987). *The politics of program evaluation*. SAGE Publications. <https://archive.org/details/politicsofprogra0000unse>
- Parsons, W. (2007). *Políticas públicas: Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. Flacso México.
- Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. SAGE Publications.
- Rátiva, M., y Lima-Jardilino, J. R. (2022). Universitarización de la formación docente en la Escuela Normal colombiana. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 24(38), 13-35. <https://doi.org/10.97571/Rhela>
- Reyes, R., y Zúñiga, R. M. (1994). *Diagnóstico del Subsistema de Formación Inicial*. SNTE.
- Rodríguez, R. (2013, 21 de marzo). *Reforma de la Normal, ¿continuidad o cambio? Primera parte*. Seminario de Investigación, Universidad Nacional Autónoma de México, Campus Milenio, 503. <https://www.ses.unam.mx/publicaciones/articulos.php?proceso=visualiza&cidart=1764>
- Sabatier, P. (2008). Top-Down and Bottom-Up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis. *Journal of Public Policy*, 6, 21-48. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00003846>
- Salcedo, R. (2011). Evaluación de políticas públicas. En *Evaluación de Políticas Públicas* (pp. 17-51). Escuela de Administración Pública del D. F. Secretaría de Educación del D. F. y Siglo XXI editores. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25090w/Semana7/Evaluacion_politicas_publicas.pdf

Secretaría de Educación de Baja California Sur (2025). *Convocatoria ENS 001/2023. Concurso para ingreso del personal académico de la Escuela Normal Superior del Estado de Baja California Sur “Profr. Enrique Estrada Lucero”*. Dirección de Profesiones, Educación Media Superior. Departamento de Educación Superior para Profesionales de la Educación. https://www.sepbcs.gob.mx/contenido/convocatorias/edusuperiorprofesionales/plazasvacantes2025/Conv_Promocion_ENS_001_2025.pdf

Secretaría de Educación Pública (SEP) (2025, 18 de diciembre). Acuerdo número 11/02/25 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2025. SEP. <https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2025/f8qctPBwxF-ROP.pdf>

SEP (2024a). *Programa Presupuestario S300 Fortalecimiento a la Excelencia Educativa. Guía Metodológica de Operación Estrategia de Desarrollo Institucional de la Escuela Normal (EDINEN) 2024 y 2025*. SEP. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2024/CgHRqREgOK-Guia_Metodologica_2024-2025vr101023.pdf

SEP (2024b, 27 de diciembre). Acuerdo número 18/12/23 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2024. SEP. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2024/XF9iLpGJxv-DOF-27-12-23_ROP_PpS300.pdf

SEP (2024c). *Evaluación de Consistencia y Resultados 2022-2023. S300 Fortalecimiento a la Excelencia Educativa*. SEP, Investigación en Salud y Demografía.

SEP (2024d). *Documento de Posicionamiento Institucional. S300 Fortalecimiento a la Excelencia Educativa*. SEP. <https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2023/6nsmOe5T9c-Posicionamiento%20Institucional%20DGESuM%202023.pdf>

SEP (2022a). *Guía Metodológica de la Estrategia de Desarrollo Institucional de la Escuela Normal (EDINEN) 2022-2023*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE, SEP. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2022/SA8HOOofHOM-Guia_Metodologica_EDINEN_2022_2023.pdf

SEP (2022b, 22 de febrero). Acuerdo número 13/08/22 por el que se modifica el diverso número 05/02/18 por el que se expiden las Normas

- para el ingreso, promoción y otorgamiento de estímulos del personal académico en las escuelas normales y demás para la formación de maestros de educación básica dependientes de la Secretaría de Educación Pública, y se establece la Comisión Técnica Nacional como una instancia de asesoría en esa materia. SEP. https://sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/22906/1/images/a13_08_22.pdf
- SEP (2022c, 30 de diciembre). Acuerdo número 36/12/22 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2023. SEP. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2023/mYvnq1zaty-DOF_ROP_PROFEXCE_2023.pdf
- SEP (2022d). *Planes de Estudio 2022*. SEP. <https://dgesum.sep.gob.mx/planes2022>
- SEP (2021a, 7 de mayo). Acuerdo número 10/04/21 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2021. SEP. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2021/qNxQEXZrd8-Reglas_de_Operacion_PROFEXE_2021.pdf
- SEP (2021b, 29 de diciembre). Acuerdo número 34/12/21 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2022. SEP. https://educacion-superior.sep.gob.mx/sites/default/files/2025-01/ROS300_2022.pdf
- SEP (2020). *Guía Metodológica de la Estrategia de Desarrollo Institucional de la Escuela Normal (EDINEN) 2020-2021*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE, SEP. <https://edinen.wixsite.com/guiaedinen2020>
- SEP (2019a, 29 de diciembre). Acuerdo número 33/12/19 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2020. SEP. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/S300/2020/4OFPu9MTnB-Reglas_de_Operacion_EDINEN_2020.pdf
- SEP (2019b). *Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales. Acuerdo Educativo Nacional*. SEP. <https://tinyurl.com/yysvypx4>
- SEP (2018a). *Guía Metodológica del Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales (PACTEN) 2018-2019*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE.
- SEP (2018b). *Planes de Estudio 2018*. DGESuM, SEP. <https://dgesum.sep.gob.mx/planes2018>

- SEP (2018c). *Posicionamiento Institucional del Programa S267 Fortalecimiento de la Calidad Educativa respecto de la Evaluación de Consistencia y Resultados 2017-2018*. Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Coordinación, Dirección General de Evaluación de Políticas. <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/InformeEvaluacion.aspx#k=PEFEN>
- SEP (2018d, 22 de febrero). Acuerdo número 05/02/18 por el que se expiden las normas para el ingreso, promoción y otorgamiento de estímulos del personal académico en las escuelas normales y demás para la formación de maestros de educación básica dependientes de la Secretaría de Educación Pública, y se establece la Comisión Técnica Nacional como una instancia de asesoría en esa materia. SEP. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5514082&fecha=22/02/2018#gsc.tab=0
- SEP (2018e). *Modelo Educativo. Escuelas Normales. Estrategia de Fortalecimiento y Transformación*. SEP. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/333330/libro_normales.compressed.pdf
- SEP (2016). *Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales. PACTEN 2016 y 2017*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE. <https://guiapacten.weebly.com/>
- SEP (2015). Estrategia de Apoyo a las Escuelas Normales Rurales. En *Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación* (pp. 1-2). DGESPE.
- SEP (2014a). *Guía para Actualizar el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal. PEFEN 2014 y 2015*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE. <https://dgesum.sep.gob.mx/PROMIN>
- SEP (2014b). *Plan de estudios 2011. Educación Básica. Dirección General de Desarrollo Curricular*. Subsecretaría de Educación Básica, SEP. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/20177/Plan_de_Estudios_2011_f.pdf
- SEP (2013a). *Documento de Opinión Institucional. Posicionamiento del Informe Final de la Evaluación Específica de Desempeño 2012-2013. S035 Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas*. Subsecretaría de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas, Dirección General de Evaluación de Políticas.
- SEP (2013b). Acuerdo número 665 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas. SEP.

- SEP (2013c). *Guía para Actualizar el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal. PEFEN 2013*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE. <https://dgesum.sep.gob.mx/PROMIN>
- SEP (2013d, 20 de diciembre). Acuerdo número 710 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas. SEP. <https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/ddi/pefen/2014/mePdDZUSop-reglasdeoperacion2014.pdf>
- SEP (2012a). *Planes de Estudio 2012*. SEP, DGE SuM. <https://dgesum.sep.gob.mx/planes2012>
- SEP (2012b, 20 de agosto). Acuerdo número 649 por el que se establece el Plan de Estudios para la Formación de Maestros de Educación Primaria. SEP. <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/9721849d-666e-48b7-8433-0eec1247f1ab/a649.pdf>
- SEP (2012c). *Documento de Posicionamiento Institucional. Análisis del Informe Final de la Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011. S035 Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas*. SEP.
- SEP (2011). *Guía para Actualizar el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal. PEFEN 2011 y 2012*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE. <https://dgesum.sep.gob.mx/PROMIN>
- SEP (2010a). *Documento de Posicionamiento Institucional. Análisis del Informe Final de la Evaluación Específica de Desempeño 2009. S035 Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas*. SEP.
- SEP (2010b, 30 de diciembre). Acuerdo número 569 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas. SEP.
- SEP (2009a). *Documento de Posicionamiento Institucional. Análisis del Informe Final de la Evaluación Específica de Desempeño 2008. S035 Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas*. SEP.
- SEP (2009b). *Guía para Actualizar el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal. PEFEN 2009 y 2010*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESPE. <https://dgesum.sep.gob.mx/PROMIN>
- SEP (2009c, 28 de diciembre). Acuerdo número 505 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). SEP. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5126492&fecha=28/12/2009

- SEP (2009d, 30 de diciembre). Acuerdo número 459 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas. SEP. <https://www.dgesum.sep.gob.mx/public/ddi/pefen/4.0/reglas-operacion.pdf>
- SEP (2008a). *Programa Mejoramiento Institucional de Escuelas Normales Públicas. Documento de Posicionamiento Institucional*. Subsecretaría de Educación Superior, DGESE. https://www.dgesum.sep.gob.mx/promin/evaluacion/ficha_2007
- SEP (2008b). *Guía para Actualizar el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal. PEFEN 3.0*. Subsecretaría de Educación Superior. DGESE.
- SEP (2008c, 30 de diciembre). Acuerdo número 423 por el que emiten las Reglas de Operación del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas. SEP.
- SEP (2007a). *Guía para Actualizar el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI 2017*. Subsecretaría de Educación Superior. <https://sgacademica.unison.mx/pifi/2007/guia2007.pdf>
- SEP (2007b, 27 de febrero). *Reglas de Operación del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas*. SEP. https://www.dgesum.sep.gob.mx/public/ddi/promin/reglas/reglas_2007.pdf
- SEP (2006, 04 de junio). *Reglas del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas*. SEP. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=2142840&fecha=06/04/2006
- SEP (2004). *Licenciatura en Educación Especial. Plan de estudios 2004*. Dirección General de Normatividad de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal de la Secretaría de Educación Pública. https://www.enee-oaxaca.edu.mx/pdf/programa_academico/plan_de_estudios.pdf
- SEP (2003a). *Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (Promin)*. SEP.
- SEP (2003b). *Evaluación Externa del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (Promin)*. DGN, SEByN, SEP.
- SEP (2002a). *Licenciatura en Educación Física. Plan de estudios 2002*. Dirección General de Normatividad y de la Dirección General de Materiales y Métodos Educativos, de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal de la Secretaría de Educación Pública. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/planes/lef/6cb2LCWm0C-plan_lef.pdf
- SEP (2002b). *Licenciatura en Educación Preescolar. Plan de estudios 1999*. SEP. https://normalexperimental.edu.mx/files/plan_de_estudios_1999_preescolar.pdf

- SEP (2002c). *Plan de estudios 1997. Licenciatura en Educación Primaria*. Dirección General de Normatividad de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal de la Secretaría de Educación Pública. <https://normalexperimental.edu.mx/files/plep.pdf>
- SEP (2000). *Licenciatura en Educación Secundaria. Plan de estudios 1999*. Dirección General de Normatividad de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal de la Secretaría de Educación Pública. https://dgesum.sep.gob.mx/storage/recursos/planes/les/ZgHFMXOrIF-plan_les.pdf
- SEP (1984, 23 de marzo). Acuerdo que establece que la Educación Normal en su Nivel inicial y en cualquiera de sus tipos y especialidades tendrá el Grado Académico de Licenciatura. SEP, Diario Oficial de La Federación.
- SHCP (2025). *Datos abiertos, Transparencia Presupuestaria*. SHCP. <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Datos-Abiertos>
- Stake, R. (2010). *Investigación con estudio de casos*. Morata.
- Valencia, M. (2020). El análisis de políticas públicas. En F. Sánchez y M. Liendo (eds.), *Manual de Ciencia Política y Relaciones Internacionales* (pp. 125-152). Universidad Sergio Arboleda.
- Velandia, M. R. (2019). A formação de professores na escola normal superior de Cartagena de Indias de 2002 a 2010. *Formação Docente – Revista Brasileira de Pesquisa Sobre Formação de Professores*, 11(22), 111-124. <https://doi.org/10.31639/RBPPF.V11I22.285>