



PROCESOS DE EVALUACIÓN DEL ESTÍMULO AL DESEMPEÑO DOCENTE Y PRODEP EN LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DOCENTES DE LA NORMAL CUAUTLA

Betzabé Leticia Bravo Flores
Escuela Normal Urbana Federal Cuautla

Magdalena Isis Orduña Trujillo
Escuela Normal Urbana Federal Cuautla

Área temática: Evaluación educativa.

Línea temática: Evaluación docente y desarrollo profesional.

Tipo de ponencia: Reportes parciales o finales de investigación.

Resumen:

Desde 1984 las Escuelas Normales se consideraron Instituciones de Educación Superior; sin embargo, este decreto no se realizó de manera uniforme, pues a pesar de que se exige que se haga investigación, docencia, asesoría, y tutoría entre otros; su Manual de Funciones y reglamentos no son acordes a las necesidades académicas actuales; en la escuela Normal Urbana Federal Cuautla trabajan 52 docentes de los cuales 40 son de Tiempo Completo, por tal motivo pueden participar en diferentes convocatorias que les permiten profesionalizarse e inciden en la mejora de su economía. Pero ¿hasta dónde el participar en ellas está repercutiendo de manera favorable en su desarrollo profesional y por ende institucional?, la pregunta es muy válida si se considera que la convocatoria al Estímulo al Desempeño Docente permite ser evaluado con documentación que no es tan exigente y el recurso económico que proporciona es para uso personal, con montos muy atractivos; por el contrario PRODEP tiene muchos requerimientos que implican mayor esfuerzo y éste no se ve reflejado en un estímulo económico interesante que pueda ser utilizado a voluntad por el beneficiado, a pesar de que los énfasis de PACTEN promueven la profesionalización de docentes con perfil deseable.

Palabras claves: Evaluación, profesionalización, Perfil deseable.

Introducción

La reforma de la educación normal de 1984 estableció que las instituciones formadoras de docentes se consideraran como Instituciones de Educación Superior (IES), suscribiéndose al modelo organizacional que implicaba el desarrollo de tres funciones sustantivas: docencia investigación y difusión, para lo cual la planta académica requería un perfil acorde a ellas (INEE, 2015); sin embargo, las necesidades actuales demandan la articulación y formación profesional de los docentes, alentando los procesos de superación permanente a través de las tareas de investigación e innovación; atendiendo la formación de nuevos cuadros de docentes-investigadores, con capacidades habilidades y destrezas necesarias para que cubran los diferentes programas de estudios y de desarrollo académico que ofrecen las Normales como Instituciones de Educación Superior (DGESU, 2017) con el propósito de profesionalizarlos se articulen y consoliden en Cuerpos Académicos (CA) y con ello generen una nueva comunidad capaz de transformar su entorno.

Estas nuevas necesidades docentes han sido rebasadas porque hay actividades que no están consideradas en el *Manual de Organización de Escuelas Normales (SEP, 1987)* y *Las Reglas de Operación para PRODEP (PRODEP, 2017)* las solicitan, así como *La Guía Metodológica para el Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales (PACTEN) 2018-2019 (SEP, 2018)*; siendo que La Evaluación al Estímulo al Desempeño Docente y PRODEP en algunos aspectos privilegia actividades opuestas; es por lo anterior que se decidió llevar a cabo esta investigación y conocer ¿de qué manera está repercutiendo la participación en las convocatorias al Estímulo del Desempeño Docente y PRODEP en el desarrollo profesional de los docentes y en la institución?, esta pregunta es muy auténtica, si reconocemos que no está reglamentada de forma obligatoria la participación de los docentes de las escuelas normales en los procesos de evaluación al Estímulo del Desempeño Docente y el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP); aquellos que deciden participar en estos, no necesariamente se profesionalizan.

Por lo tanto se plantea como objetivo “Reconocer la repercusiones profesionales de la participación de los docentes de la Normal Cuautla en las convocatorias al Estímulo al Desempeño Docente y PRODEP”; el cual tiene su orientación en las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué evalúa el programa al Estímulo Desempeño Docente?, ¿cómo incide en la profesionalización de los docentes participantes?, ¿qué beneficio profesional e institucional brinda el perfil PRODEP?; citadas interrogantes surgieron porque las investigadoras fueron parte del comité de evaluación en las convocatorias que forman parte del estudio y participaron en la Convocatoria para Cuerpos Académicos; lo cual llevó a plantear el siguiente supuesto: Motiva más participar en el estímulo al desempeño docente y no necesariamente quienes participan en esta evaluación se profesionalizan; sin embargo los que participan en la evaluación de PRODEP se preocupan por su profesionalización incidiendo en la vida institucional.

Desarrollo

La presente investigación es de enfoque cualitativo, centrándose en comprender el fenómeno de la participación en las diferentes convocatorias explorándolas desde una perspectiva participante como miembros de la Comisión Dictaminadora al Estímulo al Desempeño Docente y como participantes en las convocatorias de PRODEP en la Normal Cuautla; tiene como finalidad la descripción de las cualidades y características del impacto de la participación en el contexto de la labor docente y el trabajo institucional (Hernández Sampieri, Hernández Collado, & Baptista Lucio, 2014); en esta investigación se participó a través de la interacción con los sujetos que se analizan (Muñoz Razo, 2017), informando con claridad, objetividad y precisión acerca de las observaciones propias del mundo, así como de las experiencias de los demás (Monje Álvarez, 2011).

Se trabajó con el análisis de los informes del concurso de las convocatorias al Estímulo al desempeño Docente de los ciclos escolares 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 que fueron publicadas en los ciclos escolares 2017-2018 y 2018-2019 y las convocatorias de Cuerpos Académicos y Perfil Deseable publicadas en los ejercicios fiscales 2017, 2018.

Para poder comprender el fenómeno es necesario explicar cuáles son las funciones del docente normalista que valora el estímulo al Desempeño Docente, cuáles son las exigencias de PRODEP y qué tipo de docente quiere profesionalizar el PACTEN. Como ya se mencionó no se han actualizado los reglamentos que rigen la vida profesional de los Docentes que por decreto pertenecen a Instituciones de Educación Superior (IES) y las funciones que realizan los docentes de la Normal Cuautla están normadas por el *Manual de Organización del Personal Adscrito al Subsistema de Educación Normal* de 1987 en el cual se encuentra el organigrama donde se observa la organización y Áreas sustantivas que implican el trabajo docente: Investigación, Docencia, Difusión Cultural y Extensión Educativa, (SEP, 1987); existiendo en éste dos categorías: docente y docente-investigador. El primero tiene como funciones principales la docencia frente a grupo con todos los aspectos que eso implica, así como colaborar en el desarrollo de investigación, de difusión cultural y de extensión educativa, participar en las reuniones de la academia de maestros y cumplir con los acuerdos que en ellas se establezcan, participar en las acciones de Servicio Social y Titulación, fungir como Consejero Docente en el Consejo Académico, en caso de ser elegido. La descripción del segundo se refiere al personal que dentro de sus cargas académicas atiende el desarrollo de proyectos específicos de cada área, su labor implica el diseño de proyectos y puede fungir como consejero docente, en el consejo académico en caso de ser elegido; como se puede observar el reglamento no ha sido actualizado desde hace más de 30 años.

Con base en las funciones docentes que norma el manual mencionado se elaboró en el Estado de Morelos el *Reglamento General para otorgar los Estímulos al Desempeño Docente del Personal de los Centros de Trabajo de Educación Normal y Actualización del Magisterio* con la finalidad de reconocer el trabajo de los académicos, cuya principal función es la docencia frente a grupo y que cumplan a su vez con los requisitos de los reglamentos institucionales; está normado por Los lineamientos *Generales del Programa*

de estímulos al Desempeño de Personal Docente de Educación Media Superior y Superior, el cual tiene como objetivo de “reconocer los valores a la enseñanza y el prestigio que de ella se desprenda mediante una compensación económica que permita concebir la docencia como carrera profesional, dentro de un proyecto de vida” (IEBEM, 2002, pág. 2), por tal motivo el Instituto de la Educación Básica en el Estado de Morelos (IEBEM) emite una convocatoria para que los Profesores de Tiempo Completo (PTC) puedan participar en los procesos de selección y admisión al Programa de Estímulo al Desempeño Docente de acuerdo a los Lineamientos Generales del Programa (SHCP, 2002) y el reglamento antes mencionado, para ello los interesados presentan la documentación a través de su centro de trabajo.

Los beneficios económicos son adicionales al sueldo y las prestaciones económicas, por lo que no están sujetas a negociaciones con organizaciones sindicales, estudiantiles o de otra índole; el proceso de evaluación se realiza a través de una comisión mixta dictaminadora que se forma en cada institución. Los montos de los estímulos al Desempeño Docente son clasificados por nivel de acuerdo a la calidad del desempeño con la tabulación de los Factores que integran el Sistema de Evaluación.

En el Reglamento del Estímulo al Desempeño Docente las funciones que normativamente debe cumplir el docente normalistas no están acorde a las exigencias de las IES; es por ello que se creó el Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales (PACTEN), que plantea acciones que orientan a los equipos estatales para que las escuelas elaboren un Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la transformación de las escuelas normales que se concreta en tres documentos PACTEN, PROGEN y ProFEN (SEP, 2018) con los siguientes énfasis: 1. Impulsar la consolidación de Cuerpos Académicos, 2. El desarrollo de programas de tutoría y asesoría para el apoyo de los estudiantes, 3. Programa de seguimiento egresados, 4. Programas de movilidad nacional e internacional, 5. Promover la cultura de la evaluación y favorecer la mejora de la calidad educativa, 6. Incrementar y apoyar la superación académica mediante el pago de estudios de posgrado y/o sus trámites de titulación, 7. Certificación en segunda lengua y en las TIC, así como el pago de cursos o talleres relacionados con las licenciaturas, 8. Dar respuesta a las necesidades de construcción mantenimiento y equipamiento mobiliario de la comunidad normalista.

Como se puede observar los énfasis del PACTEN apoyan acciones que no están consideradas dentro del *Manual de Organización del Personal Adscrito al Subsistema de Educación Normal y del Reglamento General para otorgar los Estímulos al Desempeño Docente del Personal de los Centros de Trabajo de Educación Normal y Actualización del Magisterio*, razón por la cual algunos docentes limitan sus acciones y no están interesados en participar en las convocatorias que emite PRODEP, el cual tiene como objetivo contribuir para que el personal docente y personal con funciones de dirección, de supervisión, de asesoría técnico pedagógica y cuerpos académicos accedan y/o concluyan programas de formación, actualización académica, capacitación y/o proyectos de investigación para fortalecer el perfil necesario para el desempeño de sus funciones (PRODEP, 2017); para ello emite varias convocatorias que requieren el cumplimiento de normas que vienen establecidas en ellas y subir toda la información solicitada en la plataforma en los rubros

de: Formación académica (dependiendo de la convocatoria el grado mínimo podrá ser maestría), Contar con una Línea de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC), Producción académica, Proyectos de investigación, Docencia, Dirección individualizada, Tutoría, Gestión académica-vinculación, y Participación en la actualización de Programas Educativos de Licenciatura.

Principales resultados

Como se ha podido observar los requerimientos que demandan las normas que rigen el trabajo de los docentes no exige una evaluación externa, si bien se considera que se debe realizar investigación no específica de qué tipo y cuál debe ser su impacto en la Institución; aunado a ello la Escuela Normal Urbana Federal Cuautla, desde sus inicios a la fecha ha pertenecido a diferentes departamentos del Instituto de Educación Básica del Estado de Morelos (IEBEM), ello ha limitado la visión de profesionalización de los formadores, dado que aún se atiende el logro de competencias referentes al nivel de educación básica, dejando de lado lo relativo al nivel superior: Tutoría, asesoría e investigación (Sanchez Tablas, y otros, 2019); desde el año 2000 en la Escuela Normal Urbana Federal Cuautla se ha hablado de la creación de Cuerpos Académicos sin que hubiera una certidumbre de lo que eso implicaba; en el ciclo escolar 2015-2016 finalmente se inició de manera formal su conformación a través del Plan de trabajo del área de investigación que se propuso a partir del diagnóstico realizado a los perfiles de los docentes, el cual dio como resultado que de los 42 docentes que en ese entonces tenía la institución sólo 5 contaban con posgrados en investigación que les permitía tener elementos teóricos para trabajar en esa área, por tal motivo se consideró que era necesario brindar cursos o talleres de metodología de la investigación.

Para ello el Instituto de Ciencias de la Educación (ICE) de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) impartió el curso denominado *Cuerpos académicos: rasgos, retos, líneas de generación y aplicación del conocimiento y consolidación*, al que asistieron todos los docentes en la primera etapa en la que se dieron los referentes teóricos; sin embargo, en la segunda etapa sólo se inscribieron 17 docentes, porque un requisito era que presentaran un protocolo de investigación. Durante el desarrollo de la segunda etapa, muchos docentes fueron desertando porque era requisito trabajar sobre el proyecto de investigación y presentar la redacción de cada elemento solicitado, al finalizar el curso sólo dos docentes lo terminaron con su investigación concluida.

En el siguiente ciclo se le dio continuidad a la creación de CA y para ello se nombró una representante de los mismos, quien estuvo a cargo de impulsar foros y coloquios para promover el ingreso a la Plataforma de PRODEP y el registro de CA; finalmente en septiembre de 2017 se inscribieron a PRODEP dos Cuerpos Académicos y uno fue aceptado, el que no fue aceptado se le hicieron las observaciones del por qué no fueron aceptados una de ellas fue la falta de ISBN ; sin embargo, contaban con dos. El problema fue que la RIP no les orientó en el uso de la plataforma y del requisito de vincular sus trabajos con el de sus compañeros y que la responsable del CA validara el currículum colectivo, por lo tanto, esta información no se reflejó en el sistema.

En el ciclo escolar 2017-2018 se logró el registro de un Cuerpo Académico y tres perfiles deseables y también que se publicaran las convocatorias al Estímulo al desempeño docente que estaban rezagadas por varios ciclos escolares (2014-2015, 2015-2016), respetando los montos económicos asignados en *Reglamento General para Otorgar los Estímulo al Desempeño Docente del Personal de los Centros de Trabajo de Educación Normal y Actualización del Magisterio*. (IEBEM, 2002).

Para poder entender quienes han participado en las diferentes convocatorias y poder hacer el análisis de los retos y desafíos que se implica participar en ellas y en la creación de los Cuerpos Académicos se les asignó un código a cada profesor de tiempo completo a partir de una clasificación que se realizó por grado académico que ostentan y si está o no titulado siendo la siguiente: PTC: Profesor de Tiempo Completo, MT: Maestría titulado, MNT: Maestría no titulado, LT: Licenciatura titulado; el número corresponde a la ubicación descendente que ocupó a partir de la clasificación por orden alfabético.

En la convocatoria correspondiente al ciclo escolar 2014-2015 participaron 8 docentes, en ese ciclo escolar, algunos docentes trabajaban con el plan de estudios 97, por tal motivo eran asesores lo que les permitió obtener un alto puntaje en el Factor II que integra el sistema de evaluación del reglamento ya mencionado. Al ser una convocatoria extemporánea se asignaron de manera directa los 128 puntos correspondientes al inciso E. *Impacto en el Desempeño Docente* porque el Departamento de Evaluación del IEBEM no elaboró, aplicó y evaluó los cuestionarios correspondientes. En la convocatoria correspondiente al ciclo escolar 2015-2016 participaron 11 docentes, en esta convocatoria también se asignaron de manera directa los 128 puntos correspondientes al inciso E. En la convocatoria correspondiente al ciclo escolar 2016-2017, que se publicó en el ciclo escolar 2018-2019 participaron 16 docentes, en esta convocatoria también se asignaron de manera directa los 128 puntos correspondientes al inciso E.

En la convocatoria para la Conformación de Cuerpos Académicos emitida en el año fiscal 2017 participaron dos grupos de investigación integrados de la siguiente manera: Grupo 1 PTCMT020, PTCMT01, PTCMT014; Grupo 2 PTCMT018, PTCMT019, PTCMT006, PTCMT004. De estos grupos sólo el primero fue aceptado como Cuerpo Académico en Formación.

En el año fiscal 2018 participaron tres docentes en la convocatoria al Perfil Deseable: PTCMT014, PTCMT018, PTCMT019, siendo los tres aceptados. En ese mismo año participaron dos grupos de investigación en la convocatoria para formar Cuerpos Académicos, nuevamente participó el Grupo 2 y el Grupo 3 que está integrado por PTCMT008, PTCMT010, PTCMT016, de estos un grupo fue aceptado y al otro se le sugirió vincular entre ellos sus proyectos de investigación por lo cual no fueron aceptados a pesar de contar con 7 registros ISBN como grupo.

En la siguiente Tabla se puede observar quiénes han participado en las diferentes convocatorias:

Tabla 1: Comparación entre participantes de la Normal Cuautla del Estímulo al Desempeño Docente y PRODEP.

	ESTÍMULO AL DESEMPEÑO				CUERPOS ACADÉMICOS		PERFIL DESEABLE
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	MONTO TOTAL	2017-2018	2018-2019	2017-2018
DOCENTE							
PTCMT004					SOLICITUD	SOLICITUD	
PTCMT005	\$116,380.25	\$146,073.00	\$133,298.00	\$395,751.25			
PTCMT006					SOLICITUD	SOLICITUD	
PTCMT007		\$146,073.00	\$133,298.00	\$279,371.00			
PTCMT008						SOLICITUD	
PTCMT009	\$162,932.35	\$204,502.20	\$133,298.00	\$500,732.55			
PTCMT010						SOLICITUD	
PTCMT011		\$146,073.00	\$186,617.20	\$332,690.20	CAEF	CAEF	
PTCMT013	\$116,380.25		\$133,298.00	\$249,678.25			
PTCMT014					CAEF	CAEF	PERFIL DESEABLE
PTCMT017			\$133,298.00	\$133,298.00			
PTCMT016						SOLICITUD	
PTCMT018	\$209,484.45	\$146,073.00	\$133,298.00	\$488,855.45	SOLICITUD	SOLICITUD	PERFIL DESEABLE
PTCMT019			\$106,638.40	\$106,638.40	SOLICITUD	SOLICITUD	PERFIL DESEABLE
PTCMT020	\$256,036.55	\$146,073.00	\$186,617.20	\$588,726.75	CAEF	CAEF	
PTCMNT024	\$325,864.70	\$146,073.00	\$133,298.00	\$605,235.70			
PTCMNT026	\$116,380.25	IMPROCEDENTE	IMPROCEDENTE	\$116,380.25			
PTCMNT029		\$87,643.80	\$106,638.40	\$194,282.20			
PTCLT032			\$133,298.00	\$133,298.00			
PTCLT033		\$146,073.00	\$106,638.40	\$252,711.40			
PTCLT037			\$53,319.20	\$ 53,319.20			
PTCLT040	\$209,484.45	\$146,073.00	\$133,298.00	\$488,855.45			

Fuente: Betzabé L. Bravo Flores 16/10/18

En la tabla se puede observar que muchos docentes participan en el estímulo al desempeño y obtienen montos económicos muy atractivos, sobre todo si se considera que en un año lectivo se publicaron tres convocatorias atrasadas, los docentes que están sombreados no participaron en la convocatoria al estímulo docente por no tener los años como PTC que indica la misma (IEBEM, 2002). Actualmente se está valorando los expedientes de los participantes al Estímulo al Desempeño Docente de la convocatoria correspondiente al ciclo escolar 2017-2018 con la participación de 19 docentes, aumentando la participación de tres más con respecto a la convocatoria anterior, se comenta que dos de ellos participan también en las convocatorias de PRODEP, siendo aún menor la participación en esta última.

Conclusiones

Si bien uno de los énfasis del PACTEN promueve la evaluación con la finalidad de favorecer la mejora educativa, ésta se limita a los programas educativos y a la certificación en ISO, no así la profesionalización de los docentes. *El Reglamento General para Otorgar los Estímulo al Desempeño Docente del Personal de los Centros de Trabajo de Educación Normal y Actualización del Magisterio en el inciso E. Impacto en el Desempeño Docente* plantea la aplicación de dos cuestionarios para evaluar a los docentes participantes, resueltos

por autoridades y por lo menos el 50% de los alumnos de cada grupo de la institución, que deberán ser elaborado por el Departamento de Evaluación del IEBEM (IEBEM, 2002); sin embargo, no han sido realizados en varios años porque como ya se mencionó al ser Instituto de Educación Básica hay desconocimiento del trabajo en el subsistema de Normales que debería pertenecer al Nivel de Educación Superior en el Estado; por lo tanto la evaluación como un proceso profesionalizante queda a consideración de cada docente al no haber una norma que lo regule.

Después de haber realizado el análisis de las ventajas y desventajas de participar en cada una de las convocatorias que se publican en la Normal Cuautla se puede llegar a la conclusión que para los docentes de la Normal Cuautla puede resultar más atractivo participar en la convocatoria al Estímulo al Desempeño Docente porque implica menor esfuerzo y se premia por algo que se realiza de manera cotidiana, sin que ello implique la profesionalización del docente; habiendo un beneficio económico atractivo que puede ser utilizado por el docente a su consideración. Por el contrario, en las convocatorias que se publican en PRODEP el recurso económico que se proporciona es para acervo bibliográfico y equipamiento de la oficina en comodato, estas cantidades para nada se pueden comparar con las que otorga el Estímulo al Desempeño Docente, inclusive a profesores que sólo cuenten con licenciatura.

Los Cuerpos Académicos en Formación no cuentan con beneficios económicos y para acceder a financiamiento debe ser a través de PROFIDES en vinculación con universidades, sólo se proporciona recurso para publicar en las convocatorias correspondientes; aunado a ello en la Normal Cuautla el recurso del ProFEN y del PACTEN están desvinculados de las necesidades de los Cuerpos Académicos y los que estamos interesados debemos financiar con recursos propios las participaciones en los diferentes foros para poder obtener los ISBN solicitados por PRODEP, a pesar de que el PACTEN en sus énfasis 1 y 2 plantean acciones que permiten la creación de Cuerpos Académicos y la tutoría respectivamente.

Aunado a lo anterior existe una disparidad entre quienes dirigen la Normal Cuautla y los que están interesados en formar Cuerpos Académicos y lograr el Perfil Deseable, porque ningún integrante del cuerpo directivo participa en Cuerpos Académicos o realiza investigaciones y en la mayoría de los casos no han llenado su currículum en el Módulo de Captura de PRODEP, pero sí participan en las convocatorias al Estímulo Docente; por tal motivo para muchos docentes es más atractivo participar en esta convocatoria y dejaron de esforzarse lograr formar Cuerpos Académicos y Perfil Deseable; por lo anterior se puede entender que no se promueva la evaluación como un proceso de mejora en la calidad del docente y mucho menos en su profesionalización.

Si bien debe existir voluntad de los docentes para participar en la evaluaciones, es necesario que la normatividad que rige sus funciones sea acorde a las exigencias y necesidades; por lo tanto, es inexcusable que se ubique a las Normales del Estado de Morelos en el Nivel Superior, actualizar el *Reglamento Interior de Trabajo del Personal Académico del Subsistema de Educación Normal de la Secretaría de Educación Pública* para que se incorpore las necesidades profesionalizantes que exige el nivel y homologar el Reglamento del Estímulo al Desempeño Docente a las reglas de PRODEP.

A partir de esta investigación se puede afirmar que aquellos docentes que participan en las convocatorias que emite PRODEP para la conformación de Cuerpos Académicos y Perfil Deseable, están más interesados en su profesionalización al implicarse en participar en congresos, enviar ponencias, artículos y libros siendo evaluados por sus pares a pesar de que motive más participar en el Estímulo al Desempeño Docente; logrando con ello mejorar su práctica profesional, intercambiar experiencias con otros grupos de investigación y ampliar los horizontes. Aquellos que aceptamos el desafío aún sin recibir beneficio económico, hemos comprendido la importancia de hacer investigación y someter el trabajo a una constante evaluación mejorando no sólo a nivel profesional, incidiendo a su vez en el trabajo institucional y por ende en los estudiantes.

Referencias

- Area_de_investigación. (2018). *Informe que presenta el Área de investigación correspondiente al ciclo escolar 2017-2018*. Cuautla, México: ENUFC.
- Hernández Sampieri, R., Hernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- IEBEM. (2002). *Reglamento General para Otorgar los Estímulos al Desempeño Docente del Personal de los Centros de Trabajo de Educación Normal y Actualización del Magisterio*. Cuernavaca México: IEBEM.
- Muñoz Razo, C. (2017). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson.
- PRODEP. (2017). *Acuerdo número 19/12/17 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el ejercicio fiscal 2018*. Obtenido de PRODEP: http://www.dgesu.ses.sep.gob.mx/Documentos/DSA%20gobmx/Prodep_S247.pdf
- Sanchez Tablas, M., Acosta Jaimes, R., Peña Rodríguez, T., Bravo Flores, B., Orduña Trujillo, M., Alonso Olivar, Y., . . . Vargas Sagrero, E. A. (Marzo de 2019). *Desarrollo profesional de los formadores. Congreso Nacional para el Fortalecimiento y la Transformación de la Escuelas Normales*. Obtenido de DGESE: https://www.siben.sep.gob.mx/congreso_nacionalen/uploads/294_desarrollo_formadores.pdf
- SEP. (1987). *Manual de Organización del Personal Adscrito al Subsistema de Educación Normal*. México: SEP.
- SEP. (2018). *Guía Metodológica del Plan de Apoyo a la Calidad Educativa y la Transformación de las Escuelas Normales (PACTEN)*. Obtenido de DGESE: https://www.dgespe.sep.gob.mx/public/ddi/profocie/pacten2018/GuiaPACTEN2018_2019.pdf
- SHCP. (2002). *Lineamientos Generales para la Operación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente de Educación Media Superior y Superior*. México: SHCP.