



Informe  
de Resultados

**DNAC**

**2025-2027**



**Educación**  
Secretaría de Educación Pública

**AEF** Ciudad **MÉXICO**  
AUTORIDAD EDUCATIVA FEDERAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO

# Contenido

➤ Introducción	3
➤ Metodología	3
➤ Resultados globales	3
• <b>Sección 1.</b> Datos Generales / Personales y Académicos	3
• <b>Sección 2.</b> Administración y Gestión Institucional	5
• <b>Sección 3.</b> Liderazgo y Planeación Institucional	7
• <b>Sección 4.</b> Uso de Tecnologías para la Educación	8
• <b>Sección 5.</b> Normatividad Institucional y Asuntos Jurídicos	10
• <b>Sección 6.</b> Fortalecimiento de la Docencia, Investigación y Difusión de la Cultura	10
• <b>Sección 7.</b> Habilidades en Idiomas y Atención a la Diversidad	12
• <b>Sección 8.</b> Necesidades Específicas de Actualización y Capacitación	13
➤ Conclusiones Generales	14
➤ Recomendaciones	14
➤ Resultados por Área	15
1. Dirección General	15
2. Dirección de Desarrollo Profesional	16
3. Dirección de Formación Inicial	17
4. Coordinación Administrativa	17
5. Oficina de Asuntos Jurídicos	18
6. Oficina de Planeación	19
➤ Resumen Ejecutivo por Área	20
➤ Conclusiones Generales por Área	21
➤ Anexo 1B	22
➤ Anexo 2B	24
➤ Directorio	28

## ► Introducción

La Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio, a través de la Dirección de Desarrollo Profesional presenta el Informe de Resultados de la Detección de Necesidades de Actualización y Capacitación Docente (DNAC) 2025–2027, aplicado al personal de las áreas centrales de la DGENAM.

Este documento tiene como propósito proporcionar información clara y confiable que permita identificar áreas prioritarias de actualización y formación docente, en congruencia con los principios de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) y los Planes y Programas de Estudio 2022, para fortalecer la excelencia educativa y la práctica profesional del magisterio.

La información aquí contenida constituye un insumo fundamental para la elaboración del Plan Anual de Actualización y Capacitación (PAAC), permitiendo incorporar, en su caso, temáticas y actividades que respondan a las necesidades y dinámicas cotidianas de la vida institucional y su relación con los planteles educativos y el CAMCM.

## ► Metodología

- **Instrumento aplicado:** Cuestionario en línea con 23 preguntas (Anexo 1B)
- **Diagnóstico de necesidades** de actualización y capacitación por rango de antigüedad (Anexo 2B)
- **Muestra:** 262 participantes
- **Áreas participantes:** Dirección de Desarrollo Profesional, Dirección de Formación Inicial, Coordinación Administrativa, Dirección General, Oficina de Asuntos Jurídicos y Oficina de Planeación.
- **Periodo de aplicación:** Mayo de 2025.

## ► Resultados globales

### Sección 1. Datos Generales / Personales y Académicos

#### Sexo:

- Mujeres: 58%

- Hombres: 42%

**Área de adscripción:**

- Dirección General: 12%
- Dirección de Desarrollo Profesional: 18%
- Dirección de Formación Inicial: 16%
- Coordinación Administrativa: 24%
- Oficina de Asuntos Jurídicos: 10%
- Oficina de Planeación: 12%
- Otros: 8%

**Turno:**

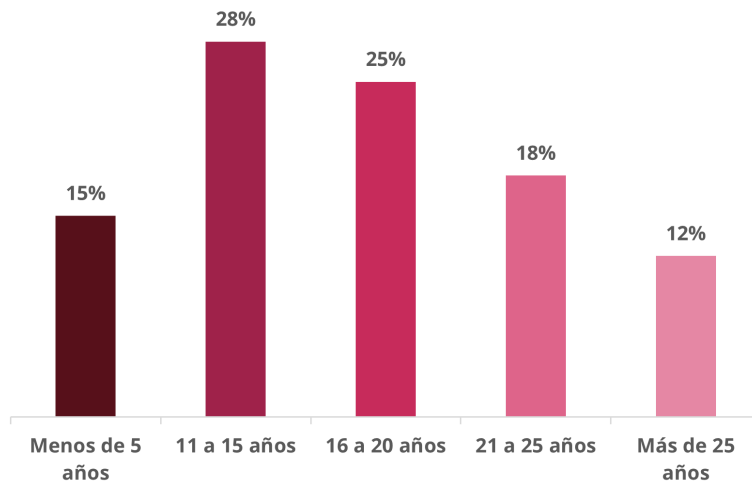
- Matutino: 92%
- Vespertino: 6%
- Mixto: 2%

**Función:**

- Docente: 42%
- Administrativo: 38%
- Directivo o estratégico 20%

**Antigüedad en Educación Normal:**

- Menos de 5 años: 15%
- 6 a 10 años: 22%
- 11 a 15 años: 28%
- 16 a 20 años: 20%
- Más de 20 años: 15%



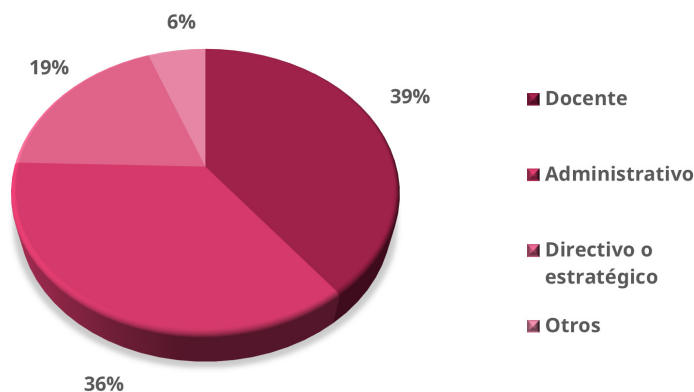
Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Antigüedad en la SEP:**

- 11 a 15 años: 28%
- 16 a 20 años: 25%
- 21 a 25 años: 18%
- Más de 25 años: 12%
- Menos de 10 años: 17%

**Grado máximo de estudios:**

- Maestría: 54%
- Licenciatura: 30%
- Doctorado: 10%
- Otros: 6%

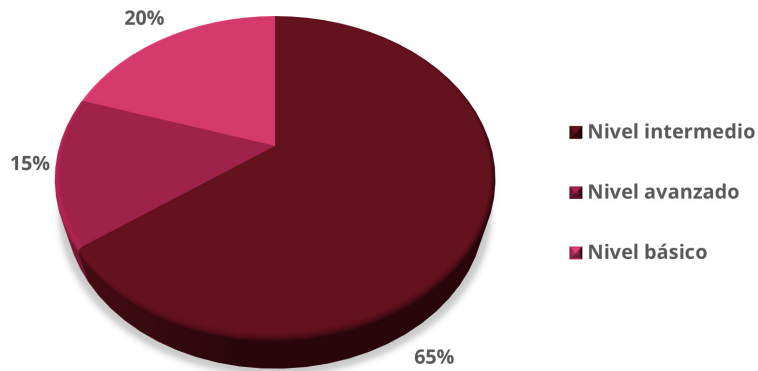


Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Sección 2. Administración y Gestión Institucional**

**Nivel de conocimiento en gestión institucional:**

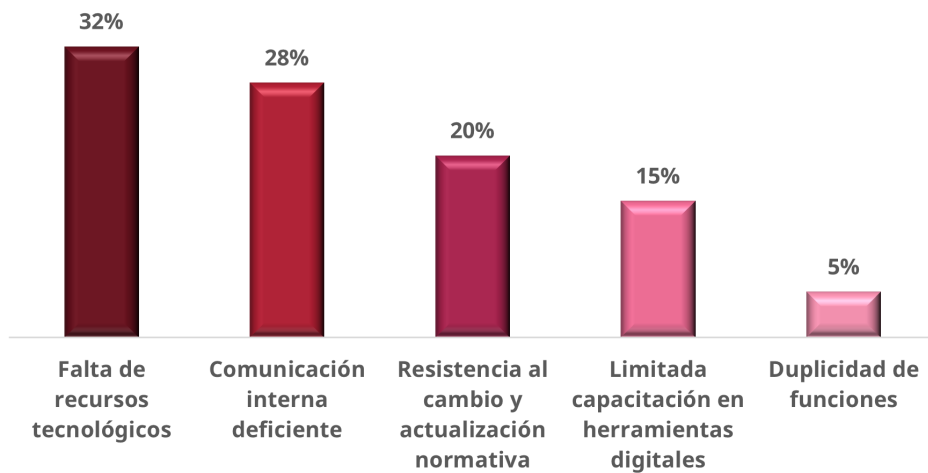
- Nivel intermedio: 65%
- Nivel avanzado: 15%
- Nivel básico: 20%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Principales retos identificados:**

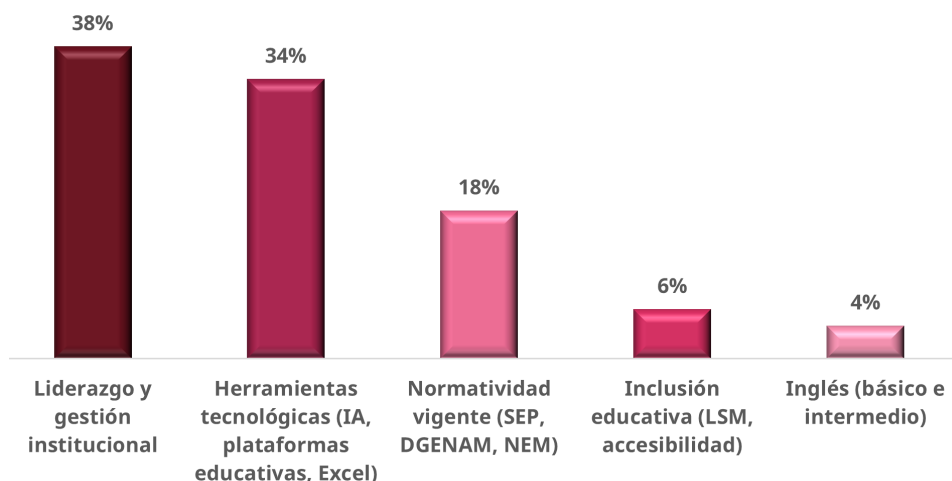
- Falta de recursos tecnológicos: 32%
- Comunicación interna deficiente: 28%
- Resistencia al cambio y actualización normativa: 20%
- Limitada capacitación en herramientas digitales: 15%
- Duplicidad de funciones: 5%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Necesidades de capacitación prioritarias:**

- Liderazgo y gestión institucional: 38%
- Herramientas tecnológicas (IA, plataformas educativas, Excel): 34%
- Normatividad vigente (SEP, DGENAM, NEM): 18%
- Inclusión educativa (LSM, accesibilidad): 6%
- Inglés (básico e intermedio): 4%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Participación en funciones sustantivas:**

- Sí participa: 60%
- No participa: 30%
- Lo desconoce: 10%

**Sección 3. Liderazgo y Planeación Institucional**

**Nivel de conocimiento en planeación estratégica:**

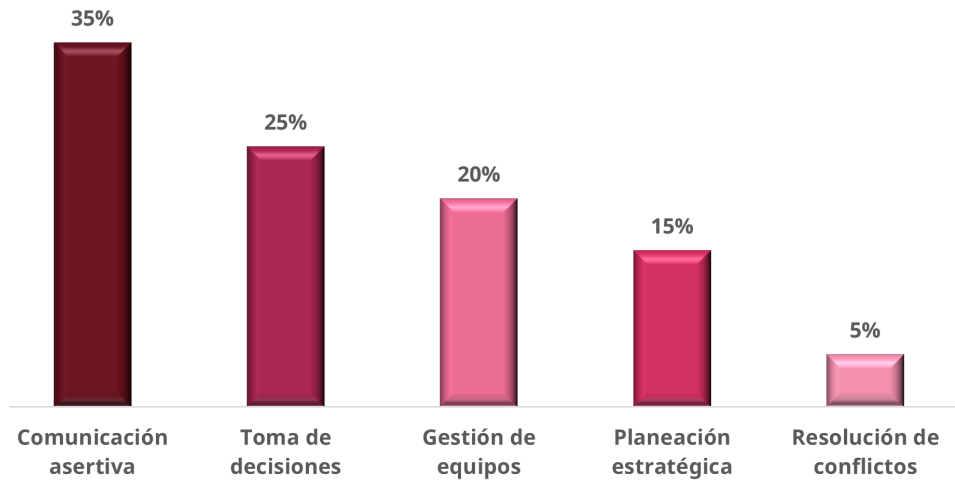
- Intermedio: 55%
- Básico: 30%
- Avanzado: 15%

**Nivel de participación en acciones del área:**

- Alta participación: 45%
- Participación media: 35%
- Baja participación: 20%

**Habilidades de liderazgo más relevantes:**

- Comunicación asertiva: 35%
- Toma de decisiones: 25%
- Gestión de equipos: 20%
- Planeación estratégica: 15%
- Resolución de conflictos: 5%

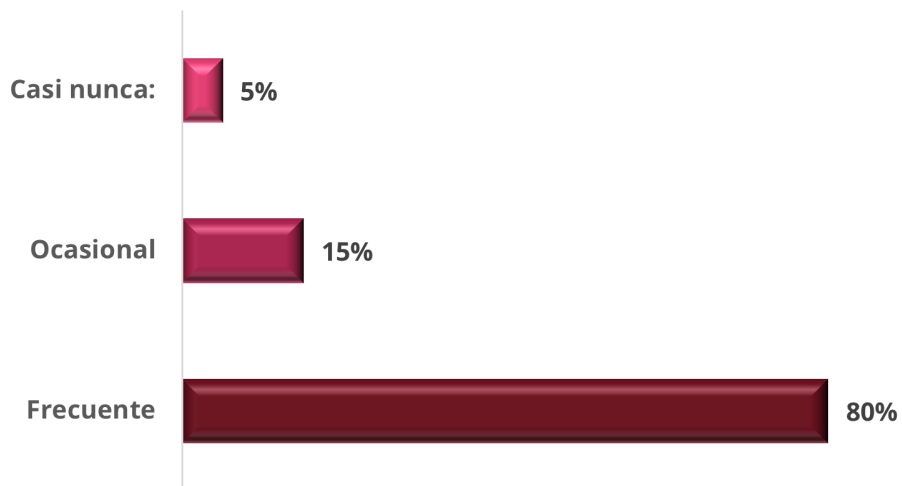


Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

## Sección 4. Uso de Tecnologías para la Educación

### Frecuencia de uso de herramientas tecnológicas:

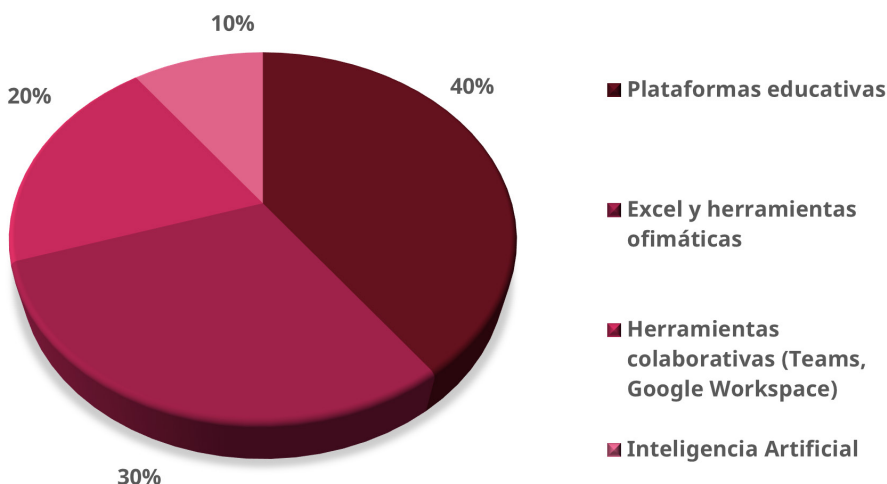
- Frecuentemente: 80%
- Ocasionalmente: 15%
- Casi nunca: 5%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

### Tipo de herramientas tecnológicas utilizadas:

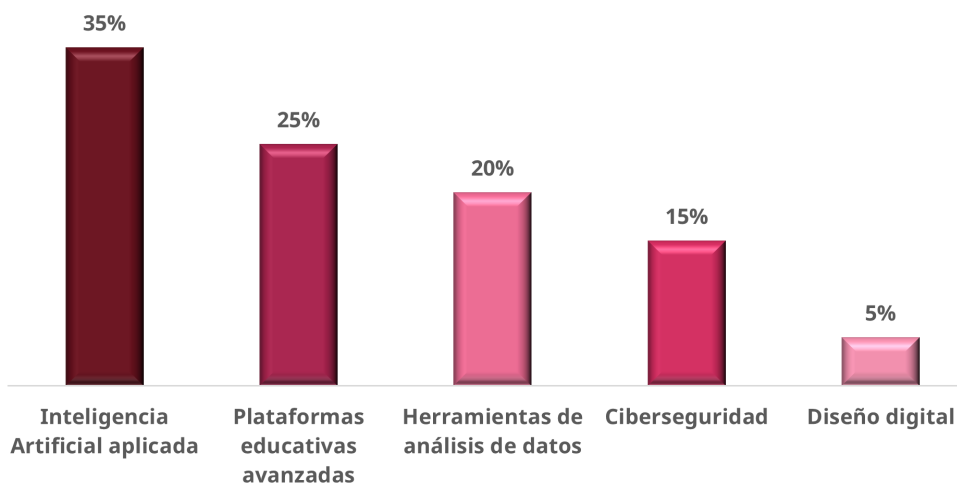
- Plataformas educativas: 40%
- Excel y herramientas ofimáticas: 30%
- Herramientas colaborativas (Teams, Google Workspace): 20%
- Inteligencia Artificial: 10%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Capacitación específica necesaria:**

- Inteligencia Artificial aplicada: 35%
- Plataformas educativas avanzadas: 25%
- Herramientas de análisis de datos: 20%
- Ciberseguridad: 15%
- Diseño digital: 5%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

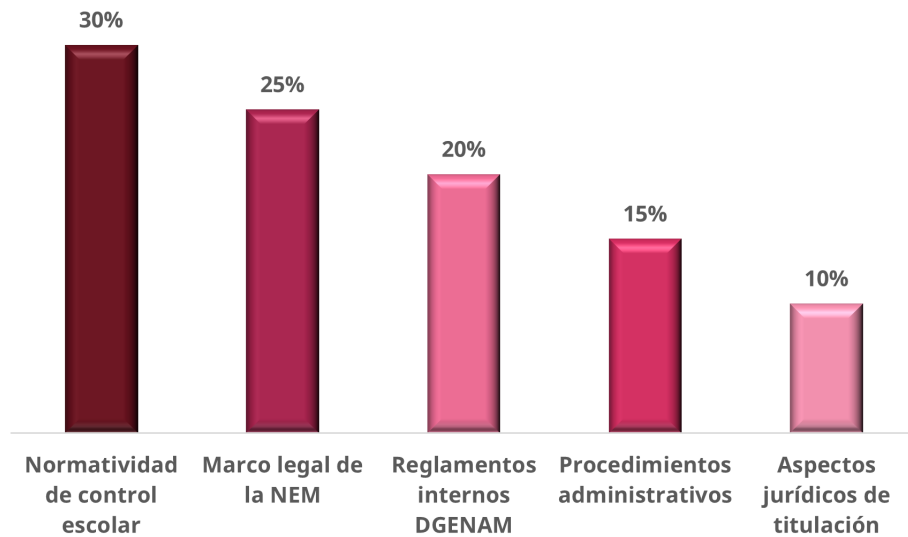
## Sección 5. Normatividad Institucional y Asuntos Jurídicos

### Nivel de conocimiento sobre normatividad:

- Intermedio: 45%
- Básico: 40%
- Avanzado: 15%

### Aspectos de normatividad que requieren mayor actualización:

- Normatividad de control escolar: 30%
- Marco legal de la NEM: 25%
- Reglamentos internos DGENAM: 20%
- Procedimientos administrativos: 15%
- Aspectos jurídicos de titulación: 10%

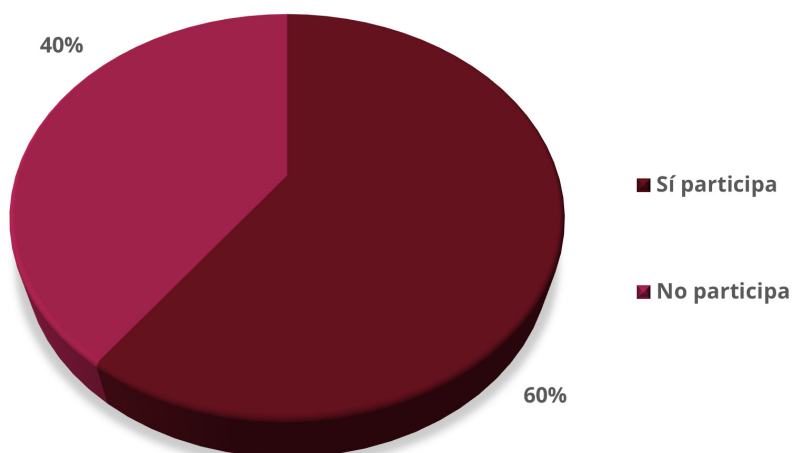


Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

## Sección 6: Fortalecimiento de la Docencia, Investigación y Difusión de la Cultura

### Participación en actividades sustantivas:

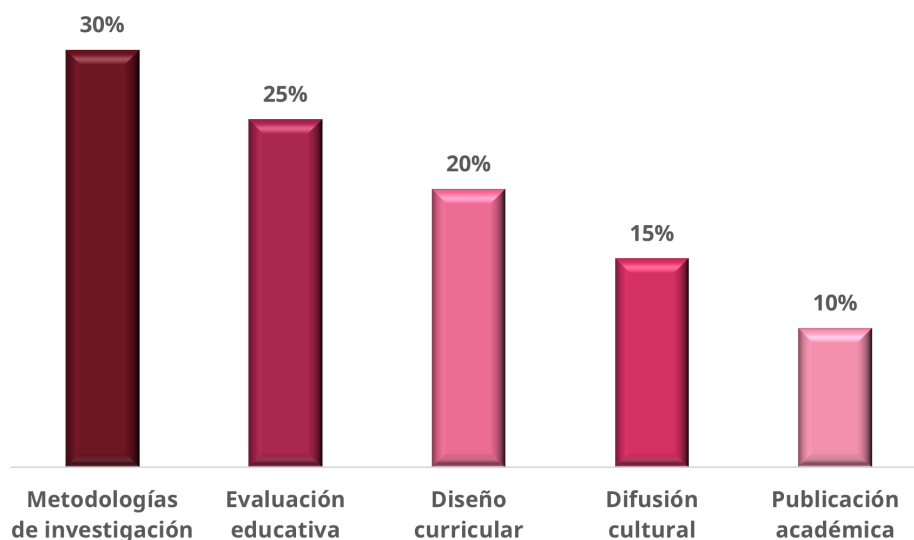
- Sí participa: 60%
- No participa: 40%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

### Capacitación necesaria para fortalecer funciones sustantivas:

- Metodologías de investigación: 30%
- Evaluación educativa: 25%
- Diseño curricular: 20%
- Difusión cultural: 15%
- Publicación académica: 10%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

### Propuestas para mejorar la vinculación:

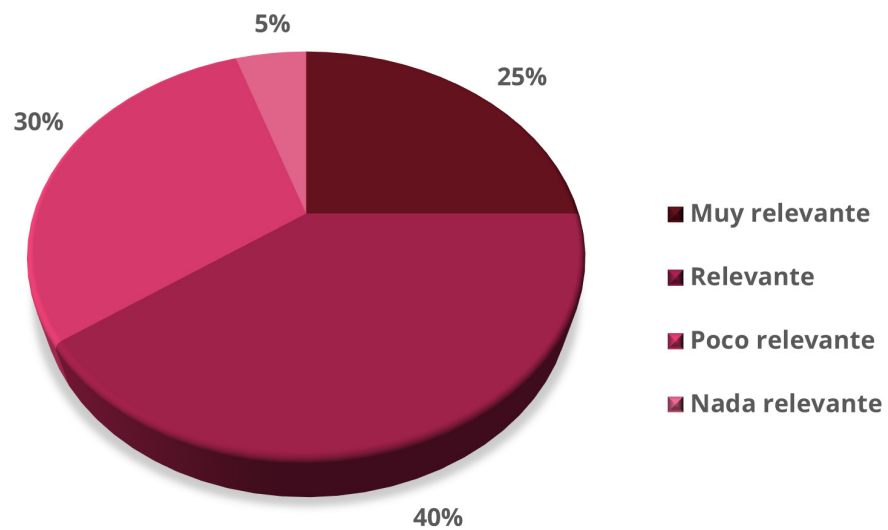
- Reuniones periódicas interáreas: 35%
- Plataformas colaborativas: 25%
- Proyectos conjuntos: 20%

- Comunicación formalizada: 15%
- Visitas de intercambio: 5%

## Sección 7: Habilidades en Idiomas y Atención a la Diversidad

### Relevancia del inglés en sus funciones:

- Muy relevante: 25%
- Relevante: 40%
- Poco relevante: 30%
- Nada relevante: 5%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

### Nivel de dominio del inglés:

- Básico: 50%
- Intermedio: 30%
- Avanzado: 15%
- Nulo: 5%

### Interés en capacitación de inglés:

- Sí: 65%
- No: 25%
- Ya cuenta con nivel avanzado: 10%

### Formación en Lengua de Señas Mexicana (LSM):

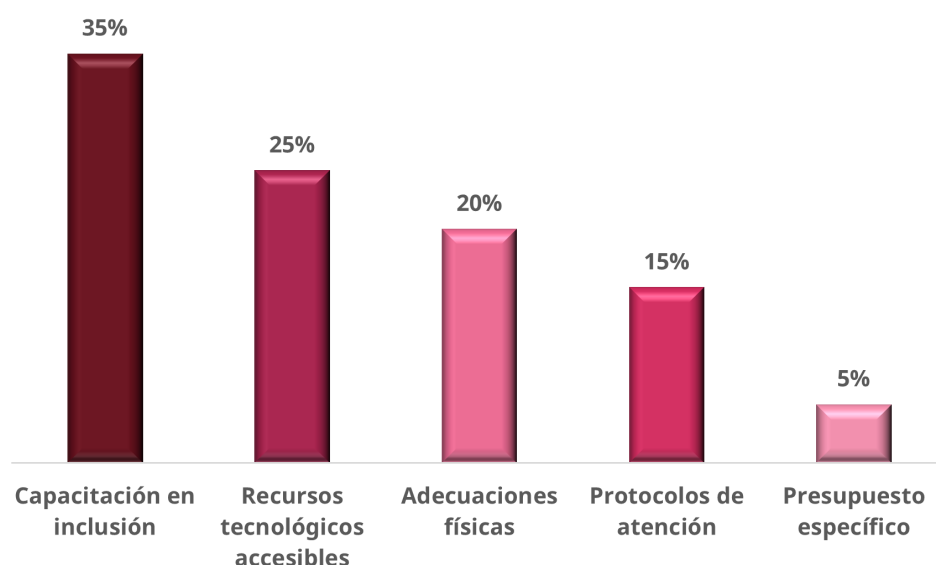
- Sí ha recibido: 15%
- No ha recibido: 85%

**Interés en capacitación en LSM:**

- Sí: 70%
- No: 25%
- Ya domina LSM: 5%

**Recursos para mejorar inclusión de personas con discapacidad:**

- Capacitación en inclusión: 35%
- Recursos tecnológicos accesibles: 25%
- Adecuaciones físicas: 20%
- Protocolos de atención: 15%
- Presupuesto específico: 5%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Sección 8: Necesidades Específicas de Actualización y Capacitación****Tres temas prioritarios para capacitación:**

1. Gestión institucional y liderazgo (38%)
2. Herramientas tecnológicas e IA (34%)
3. Normatividad vigente (18%)
4. Inglés funcional (4%)
5. Inclusión educativa (6%)

**Modalidad de capacitación preferida:**

- Presencial: 24%
- Virtual: 42%
- Mixta: 34%

## ► Conclusiones Generales

La DGENAM cuenta con personal con amplia experiencia y alta formación académica, pero se identifican necesidades prioritarias en:

1. **Actualización tecnológica**, especialmente en IA y plataformas educativas.
2. **Fortalecimiento de la gestión institucional** y liderazgo.
3. **Capacitación en normatividad** vigente.
4. **Desarrollo de habilidades en inglés** e inclusión (LSM).
5. **Mejora de la comunicación interáreas** y vinculación con normales.

## ► Recomendaciones

1. Implementar **programas de capacitación en herramientas digitales** avanzadas.
2. Diseñar **trayectos formativos en gestión y liderazgo**.
3. Establecer **jornadas de actualización normativa** periódicas.
4. Ofrecer **cursos de inglés e inclusión** accesibles.
5. Crear **espacios de vinculación** entre áreas centrales y escuelas normales.

## ► Resultados por Áreas

### 1. Dirección General

#### Número de Participantes:

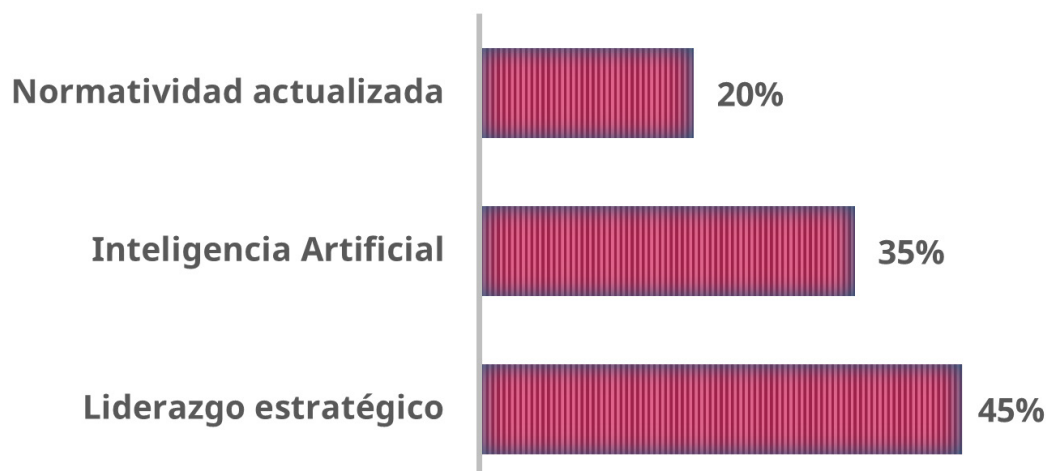
- 31 participantes (12% del total de la DGENAM)

#### Perfil del Personal:

- Función: 70% Directivo, 30% Estratégico
- Antigüedad en SEP: 65% más de 20 años
- Grado académico: 60% Maestría, 25% Doctorado, 15% Licenciatura
- Área de experiencia: Gestión educativa, política pública, administración

#### Necesidades Prioritarias de Actualización:

1. Liderazgo estratégico: 45%
2. Inteligencia Artificial: 35%
3. Normatividad actualizada: 20%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

#### Institucionales:

- **Comunicación interáreas:** Falta de articulación entre direcciones
- **Resistencia al cambio:** Dificultad en implementación de innovaciones
- **Actualización normativa:** Rapidez en cambios legislativos educativos

## 2. Dirección de Desarrollo Profesional

### Número de Participantes:

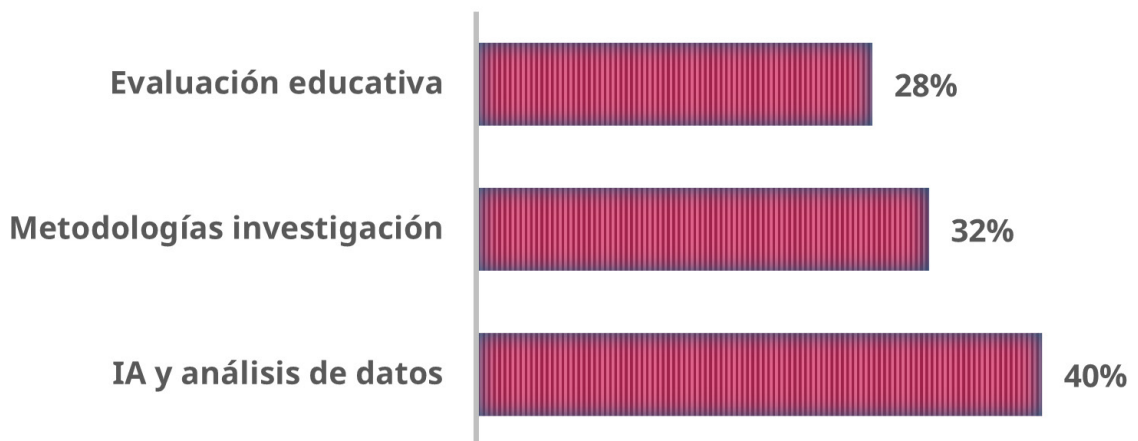
- 47 participantes (18% del total de la DGENAM)

### Perfil del Personal:

- Función: 80% Docente, 15% Directivo, 5% Administrativo
- Antigüedad en SEP: 40% 11-20 años
- Grado académico: 70% Maestría, 20% Doctorado, 10% Licenciatura
- Área de experiencia: Formación docente, investigación educativa, diseño curricular

### Necesidades Prioritarias de Actualización:

1. IA y análisis de datos: 40%
2. Metodologías investigación: 32%
3. Evaluación educativa: 28%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

### Retos Institucionales:

- **Recursos tecnológicos:** Equipo insuficiente para proyectos innovadores
- **Vinculación con normales:** Comunicación irregular con planteles
- **Actualización constante:** Ritmo acelerado de cambios educativos

### 3. Dirección de Formación Inicial

#### Número de Participantes:

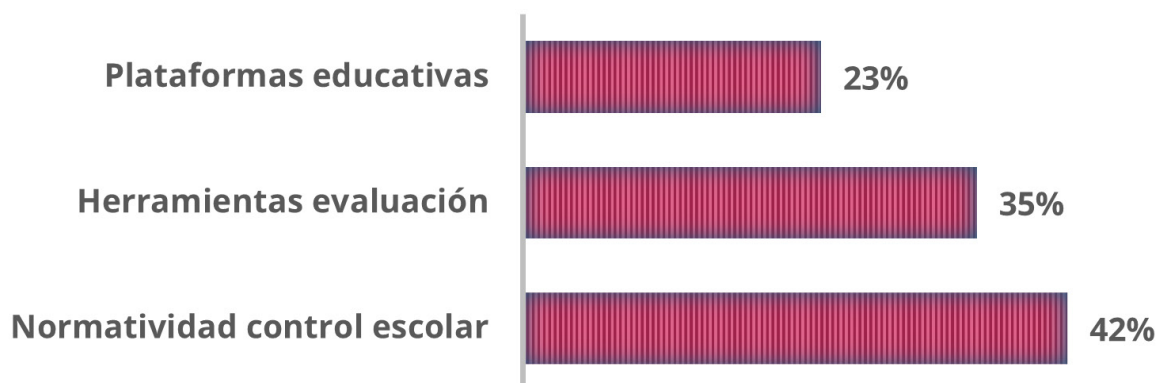
- **42 participantes** (16% del total de la DGENAM)

#### Perfil del Personal:

- **Función:** 75% Docente, 20% Administrativo, 5% Directivo
- **Antigüedad en SEP:** 35% 16-25 años
- **Grado académico:** 65% Maestría, 25% Licenciatura, 10% Doctorado
- **Área de experiencia:** Control escolar, diseño curricular, evaluación

#### Necesidades Prioritarias de Actualización:

1. Normatividad control escolar: 42%
2. Herramientas evaluación: 35%
3. Plataformas educativas: 23%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

#### Retos Institucionales:

- **Actualización en Planes 2022:** Conocimiento limitado del personal
- **Procesos administrativos:** Sistemas obsoletos de control escolar
- **Coordinación interinstitucional:** Dificultad en alineación de procesos

### 4. Coordinación Administrativa

#### Número de Participantes:

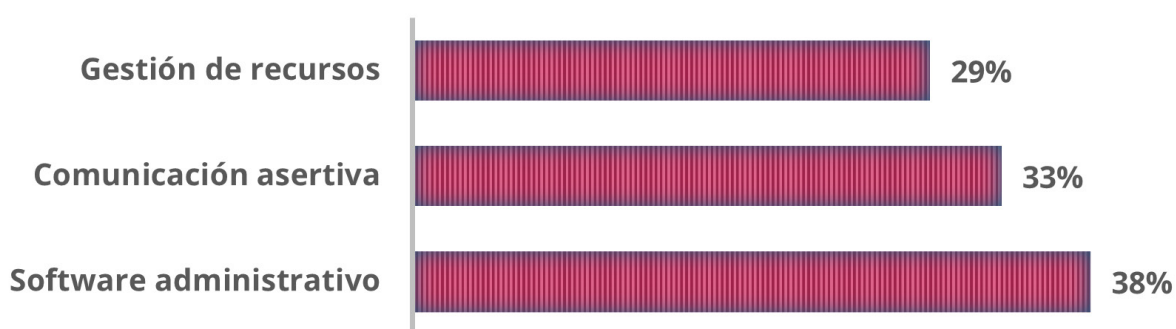
- **63 participantes** (24% del total de la DGENAM)

**Perfil del Personal:**

- **Función:** 85% Administrativo, 10% Docente, 5% Directivo
- **Antigüedad en SEP:** 45% 11-20 años
- **Grado académico:** 50% Licenciatura, 40% Maestría, 10% Otros
- **Área de experiencia:** Administración, finanzas, recursos humanos, logística

**Necesidades Prioritarias de Actualización:**

1. Software administrativo: 38%
2. Comunicación asertiva: 33%
3. Gestión de recursos: 29%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Retos Institucionales:**

- **Escasez de insumos:** Presupuesto limitado para operación
- **Capacitación especializada:** Falta de programas específicos para administración
- **Digitalización de procesos:** Resistencia a migración a sistemas digitales

## 5. Oficina de Asuntos Jurídicos

**Número de Participantes:**

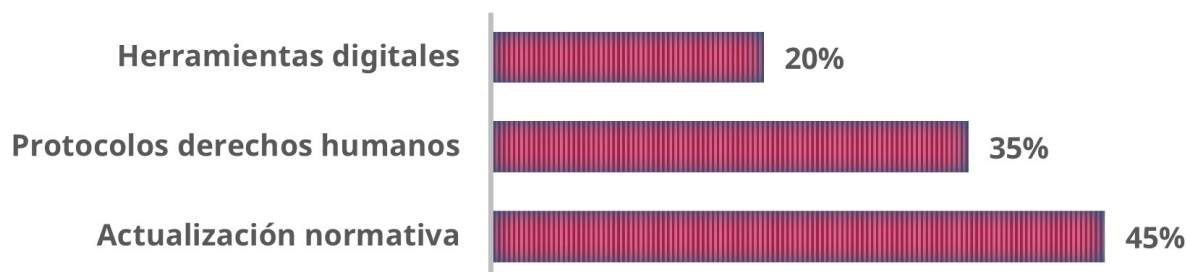
- **26 participantes** (10% del total de la DGENAM)

**Perfil del Personal:**

- **Función:** 90% Administrativo-especializado, 10% Directivo
- **Antigüedad en SEP:** 50% más de 15 años
- **Grado académico:** 80% Licenciatura en Derecho, 20% Maestría
- **Área de experiencia:** Derecho administrativo, legislación educativa, procesos jurídicos

**Necesidades Prioritarias de Actualización:**

1. Actualización normativa: 45%
2. Protocolos derechos humanos: 35%
3. Herramientas digitales: 20%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Retos Institucionales:**

- **Lentitud procesal:** Tiempos extensos en resolución de casos
- **Falta de estandarización:** Procedimientos no uniformes
- **Actualización legal:** Velocidad de cambios en marco normativo educativo

**6. Oficina de Planeación****Número de Participantes:**

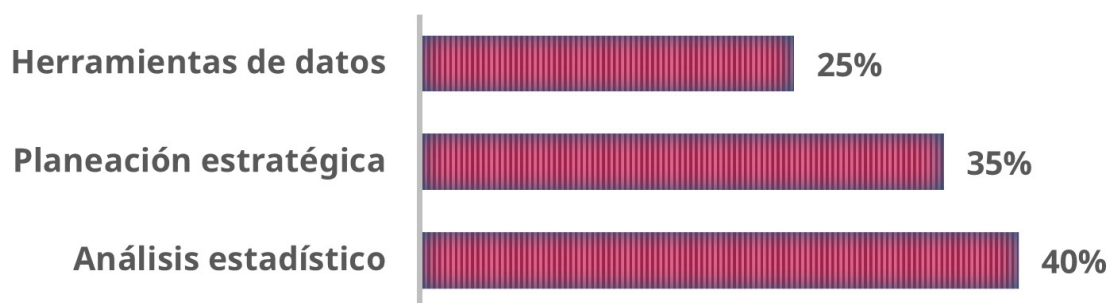
- **31 participantes** (12% del total de la DGENAM)

**Perfil del Personal:**

- **Función:** 60% Directivo, 30% Estratégico, 10% Administrativo
- **Antigüedad en SEP:** 55% más de 15 años
- **Grado académico:** 70% Maestría, 20% Doctorado, 10% Licenciatura
- **Área de experiencia:** Planeación estratégica, estadística, evaluación institucional

**Necesidades Prioritarias de Actualización:**

1. Análisis estadístico: 40%
2. Planeación estratégica: 35%
3. Herramientas de datos: 25%



Fuente DNAC 2025-2027: Creación propia DGENAM.

**Retos Institucionales:**

- **Integración de datos:** Dificultad en consolidación de información
- **Coordinación interáreas:** Falta de articulación en planeación
- **Sistemas obsoletos:** Plataformas desactualizadas para análisis

➤ **Resumen Ejecutivo por Área**

**Tabla Comparativa de Necesidades**

Área	Participantes	Necesidad Principal	Reto Principal
Dirección General	31	Liderazgo estratégico	Comunicación interáreas
Desarrollo Profesional	47	IA y análisis de datos	Recursos tecnológicos
Formación Inicial	42	Normatividad control escolar	Actualización Planes 2022
Coordinación Administrativa	63	Software administrativo	Escasez de insumos
Asuntos Jurídicos	26	Actualización normativa	Lentitud procesal
Planeación	31	Análisis estadístico	Integración de datos

## ► Conclusiones Generales por Área

- 1. Dirección General:** Enfocada en liderazgo y gestión macro, requiere fortalecer comunicación interna
- 2. Desarrollo Profesional:** Área más tecnológica, necesita recursos e infraestructura
- 3. Formación Inicial:** Prioriza normatividad y evaluación, requiere actualización curricular
- 4. Coordinación Administrativa:** Enfocada en operación, necesita digitalización y recursos
- 5. Asuntos Jurídicos:** Especializada en marco legal, requiere agilización procesos
- 6. Planeación:** Orientada a datos y estrategia, necesita sistemas integrados

## ANEXO 1B

<p><b>Sección 1</b> Datos generales / Personales y Académicos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirección de correo electrónico</li> <li>2. Nombre(s), Apellidos</li> <li>3. Sexo</li> <li>4. Plantel de adscripción</li> <li>5. Turno</li> <li>6. Función</li> <li>7. Antigüedad en Educación Normal</li> <li>8. Antigüedad en la SEP</li> <li>9. Grado máximo de estudios</li> </ol>
<p><b>Sección 2</b> Administración y Gestión Institucional</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué nivel de conocimiento considera que tiene sobre los procesos de gestión institucional en el Subsistema de Educación Normal de la Ciudad de México?</li> <li>2. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta en su función respecto a la administración y gestión institucional?</li> <li>3. ¿Qué temas específicos considera necesarios para fortalecer sus competencias en este ámbito?</li> </ol>
<p><b>Sección 3</b> Liderazgo y planeación Institucional</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué nivel de participación tiene en la planeación de las acciones y actividades que impulsa su área?</li> <li>2. ¿Qué habilidades de liderazgo considera más relevantes para su función?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Coordinación de equipos</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul> </li> <li>3. ¿Qué temas relacionados con liderazgo y planeación institucional le interesaría fortalecer?</li> </ol>
<p><b>Sección 4</b> Uso de tecnologías para la Educación</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Con qué frecuencia utiliza herramientas tecnológicas para facilitar o gestionar sus tareas?</li> <li>2. ¿Qué tipo de herramientas tecnológicas utiliza en su área?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas de gestión educativa</li> <li>• Herramientas de colaboración y comunicación</li> <li>• Software especializado para la gestión administrativa</li> </ul> </li> <li>3. ¿Qué capacitación específica considera necesaria para mejorar el uso de estas tecnologías?</li> </ol>

**Sección 5**  
**Normatividad**  
**Institucional y**  
**Asuntos Jurídicos**

1. ¿Qué nivel de conocimiento tiene sobre la normatividad que regula el funcionamiento de la DGENAM, las Escuelas Normales y el CAMCM?
2. ¿Qué nivel de conocimiento tiene sobre la normatividad que regula el funcionamiento de su área de trabajo?
3. ¿En qué aspectos de la normatividad institucional considera que necesita mayor actualización?

**Sección 6**  
**Fortalecimiento**  
**de la Docencia,**  
**Investigación y**  
**Difusión de la**  
**Cultura**

1. ¿Participa actualmente en actividades que promuevan la docencia, la investigación o la difusión cultural?
2. ¿Qué tipo de capacitación considera necesaria para fortalecer estas funciones sustantivas desde su rol de apoyo a las escuelas normales y al CAMCM en las áreas centrales?
3. ¿Qué propuestas tiene para mejorar la vinculación entre las áreas centrales de la DGENAM y las escuelas normales y el CAMCM en estos rubros?

**Sección 7**  
**Habilidades en**  
**Idiomas y Atención**  
**a la Diversidad**

1. ¿Considera que el dominio del idioma inglés es relevante para el desempeño de sus funciones?
2. ¿Qué nivel de dominio tiene del idioma inglés?
3. ¿Le gustaría recibir capacitación en inglés para fortalecer sus competencias laborales?
4. ¿Ha recibido formación en el uso de la Lengua de Señas Mexicana (LSM)?
5. ¿Considera necesario capacitarse en LSM para mejorar la atención y comunicación en su ámbito laboral?
6. ¿Qué recursos o estrategias considera necesarios para mejorar la inclusión de personas con discapacidad en su área de trabajo?

**Sección 8**  
**Necesidades**  
**Específicas de**  
**Actualización y**  
**Capacitación**

1. ¿Cuáles son los tres temas prioritarios en los que le gustaría recibir capacitación o actualización de acuerdo con su función y responsabilidades?)
2. ¿Qué modalidad de capacitación prefiere?
  - Presencial
  - Virtual
  - Mixta

## ANEXO 2B

### Diagnóstico de necesidades de actualización y capacitación por rango de antigüedad

Áreas Centrales de la Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio

#### Resumen ejecutivo

Este informe presenta el análisis de la DNAC 2025–2027 aplicado en las áreas centrales (Dirección General, Dirección de Desarrollo Profesional, Dirección de Formación Inicial, Coordinación Administrativa, Oficina de Planeación, Oficina de Asuntos Jurídicos), de la Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio (DGENAM), a través de dicho análisis, se identifican las necesidades de actualización y capacitación del personal, clasificadas por rangos de antigüedad (0–10; 11–20; 21–30; y más de 31 años). La información se organiza desde la Sección 2 hasta la Sección 8, ya que la Sección 1 corresponde a los datos generales, personales y académicos del personal docente. Además, se consideran las temáticas destacadas en el Informe de Resultados del plantel.

#### Principales hallazgos:

- **0–10 años:** Capacitación en herramientas digitales (Excel, diseño visual, plataformas educativas); Formación en metodologías activas (ABP, STEAM); Sensibilización en inclusión y LSM; Inglés funcional para comunicación básica; Introducción a la normatividad institucional.
- **11–20 años:** Planeación didáctica y evaluación formativa; Coordinación de equipos y liderazgo escolar; Aplicación de normativas en procesos administrativos; Inglés técnico y comprensión escrita; Investigación educativa aplicada.
- **21–30 años:** Evaluación institucional y gestión del cambio; Normatividad avanzada y derechos laborales; Cultura digital y software especializado; Inclusión con enfoque de políticas públicas; Formación en posgrado y publicación académica.
- **31+ años:** Liderazgo educativo y sinergia interinstitucional; Normatividad rectora y legislación especializada; Inteligencia artificial aplicada a la gestión; Inclusión integral con enfoque de género y diversidad; Investigación cualitativa y liderazgo académico.

## Diagnóstico por secciones temáticas y rangos de antigüedad

### Matriz consolidada de necesidades por rango de antigüedad

Sección temática	0-10 años	11-20 años	21-30 años	31+ años
<b>2. Administración y Gestión institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en planeación estratégica educativa</li> <li>• Fortalecimiento del trabajo colaborativo interáreas</li> <li>• Desarrollo de habilidades para la toma de decisiones operativas</li> <li>• Introducción a procesos de gestión institucional básica</li> <li>• Uso de herramientas digitales para la administración (Excel, plataformas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de equipos de trabajo y liderazgo técnico-pedagógico</li> <li>• Resolución de conflictos en contextos administrativos</li> <li>• Aplicación de normativas institucionales en la gestión diaria</li> <li>• Diseño de estrategias para la evaluación de procesos</li> <li>• Gestión de recursos humanos y materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación institucional y seguimiento de indicadores</li> <li>• Gestión del cambio organizacional</li> <li>• Articulación de procesos administrativos con funciones sustantivas</li> <li>• Implementación de modelos de planeación institucional</li> <li>• Supervisión de equipos y liderazgo estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo educativo con enfoque interinstitucional</li> <li>• Promoción de la sinergia entre áreas centrales y escuelas normales</li> <li>• Gestión del talento humano y desarrollo profesional del equipo</li> <li>• Diseño de políticas de mejora continua</li> <li>• Acompañamiento en procesos de transformación institucional</li> </ul>
<b>3. Liderazgo y Planeación Institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación estratégica educativa; trabajo colaborativo; toma de decisiones operativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de equipos; liderazgo técnico-pedagógico; resolución de conflictos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación institucional; gestión del cambio; articulación de procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo educativo; sinergia interinstitucional; gestión del talento humano</li> </ul>
<b>4. Uso de Tecnologías para la Educación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas de gestión educativa; apps de diseño; hojas de cálculo; IA básica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones digitales; automatización de procesos; herramientas colaborativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura digital; software especializado; inteligencia artificial aplicada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión avanzada de plataformas; herramientas informáticas; IA generativa</li> </ul>
<b>5. Normatividad Institucional y Asuntos Jurídicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento básico de normativas (NEM, reglamentos); introducción a procesos institucionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de normativas en planeación y gestión; toma de decisiones estratégicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco normativo institucional; derechos laborales; normatividad transversal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatividad rectora; legislación especializada; ética profesional</li> </ul>
<b>6. Fortalecimiento de la Docencia, Investigación y Difusión de la Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodología básica de investigación; diseño de proyectos; primeros pasos en difusión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación aplicada; escritura académica; formación en maestría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación cualitativa; publicación; liderazgo en proyectos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación acción; liderazgo académico; gestión de redes interinstitucionales</li> </ul>
<b>7. Habilidades en Idiomas y Atención a la Diversidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresión oral básica en inglés; comprensión auditiva; difusión de labor docente</li> <li>• Sensibilización en inclusión; LSM; tableros de comunicación; enfoque en la persona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inglés técnico; comunicación escrita; investigación educativa aplicada</li> <li>• Adecuaciones físicas; atención al público; diversidad de lenguajes; accesibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inglés académico; producción oral; formación en posgrado</li> <li>• Políticas de inclusión; accesibilidad institucional; enfoque de derechos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluidez avanzada; dominio B2; liderazgo académico; publicación científica</li> <li>• Inclusión integral con enfoque de género y diversidad; normatividad inclusiva</li> </ul>

Sección temática	0-10 años	11-20 años	21-30 años	31+ años
<b>8. Necesidades Específicas de Actualización y Capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• STEAM; cultura digital; inteligencia artificial; innovación pedagógica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión educativa; liderazgo escolar; integración de enfoques emergentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inteligencia artificial aplicada; gestión del talento; planeación estratégica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospectiva institucional; ética profesional; sinergia interinstitucional</li> </ul>

## Recomendaciones operativas prioritarias

### Desarrollar competencias en liderazgo educativo y gestión institucional

Promover habilidades para la coordinación de equipos, toma de decisiones, evaluación institucional y gestión del cambio. A mayor antigüedad, mayor énfasis en liderazgo estratégico y sinergia interinstitucional.

### Diseñar rutas formativas diferenciadas por trayectoria profesional

Establecer programas de capacitación escalonados según rangos de antigüedad (0-10, 11-20, 21-30, 31+ años), que respondan a las fases del desarrollo docente. Esto permite atender desde la alfabetización digital y metodologías activas hasta la gestión institucional avanzada y liderazgo académico.

### Fortalecer la formación en inteligencia artificial y cultura digital

Incorporar módulos de IA aplicada a la gestión educativa, diseño de recursos digitales, automatización de procesos y uso de plataformas LMS. La IA es una necesidad transversal en todos los rangos de antigüedad y debe abordarse desde lo técnico hasta lo ético.

### Impulsar el dominio funcional del idioma inglés como competencia profesional

Priorizar la expresión oral y comprensión auditiva en inglés, especialmente en contextos académicos, institucionales y de vinculación internacional. Establecer como meta el dominio B2 para funciones estratégicas y de representación.

### Integrar la inclusión como eje transversal en la formación continua

Ofrecer capacitación en Lengua de Señas Mexicana (LSM), atención a la diversidad, adecuaciones físicas y comunicación inclusiva. Esto fortalece la equidad en el servicio educativo y la atención institucional.

### **Fomentar la investigación educativa como práctica profesional**

Establecer talleres en metodología cualitativa, investigación-acción y publicación académica. La investigación debe vincularse con la mejora institucional y la formación en posgrado, especialmente en grupos con más de 20 años de servicio.

### **Actualizar el conocimiento normativo y jurídico del personal**

Capacitar en la normatividad vigente del subsistema, derechos laborales, legislación educativa y ética profesional. Esto permite una gestión más informada, transparente y alineada con los marcos regulatorios.

### **Articular la capacitación con las funciones sustantivas de las escuelas normales**

Promover proyectos colaborativos entre áreas centrales y planteles, que vinculen docencia, investigación y formación en servicio. Esto fortalece la pertinencia de la capacitación y genera comunidad profesional.

**Fuente:** DNAC Áreas Centrales DGENAM 2025



## Directorio

**Mario Delgado Carrillo**  
Secretario de Educación Pública

**Francisco Luciano Concheiro Bórquez**  
Titular de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México

**Eugenio Aurelio López López**  
Director General de Educación Normal y Actualización del Magisterio

**Yotli Rodríguez Manzanero**  
Directora de Desarrollo Profesional

**Adriana Romero Toledo**  
Directora de Formación Inicial

**Roberto Renato Jiménez Cabrera**  
Director de la Benemérita Escuela  
Nacional de Maestros

**Martha Magdalena Mecott Mirón**  
Directora de la Escuela Nacional para  
Maestras de Jardines de Niños

**Rosalío Esteban Díaz Mejía**  
Director de la Escuela Normal de  
Especialización "Dr. Roberto Solís Quiroga"

**Mercedes Takagui Carbajo**  
Directora de la Escuela Normal Superior de  
México

**Javier López Buenrostro**  
Director de la Escuela Superior de Educación  
Física

**Jorge Alberto Chona Portillo**  
Director del Centro de Actualización del  
Magisterio en la Ciudad de México

**Rita Elena Pasos Arzápalo**  
Directora de la Escuela Nacional de Entrenadores Deportivos

**Miguel Ángel Parra Álvarez**  
Subdirector de Actualización  
y Capacitación (DGENAM)

**Andrés Rivera Zárate**  
Subdirector de Gestión de Proyectos  
(DGENAM)

**Diana Hernández Vázquez**  
Subdirectora Académica (BENM)

**Karla Margarita Rodríguez Ortega**  
Subdirectora Académica (ENMJN)

**Montserrat Guadalupe Gómez Arellano**  
Subdirectora Académica (ENERSQ)

**Roberto Isaías Jiménez Benítez**  
Subdirector Académico (ENSM)

**Olimpia Puerto Moctezuma**  
Subdirectora Académica (ESEF)

**Antelmo Vidal Arteaga Rangel**  
Subdirector Académico (CAMCM)

**Prisciliano Meléndez Añorve**  
Subdirector Académico (ENED)

**Yolanda Pineda Carrillo**  
Coordinadora Administrativa (DGENAM)

**Karina Gómez de la Paz**  
Jefa de la Oficina de la Dirección General  
(DGENAM)

**Carlos Morales Ramírez**  
Jefe de la Oficina de Asuntos Jurídicos  
(DGENAM)

**Marlene Guadalupe Tiznado Brito**  
Jefa de la Oficina de Planeación (DGENAM)

### **Coordinación**

José Antonio Bárcenas Rodríguez  
Irene Tenorio Hernández  
Norma Angélica Garrido Salazar

### **Colaboración**

Cecilia Rodríguez Celis (BENM)  
Sergio Hugo Hernández Belmonte (BENM)

### **Procesamiento e integración de datos**

José Antonio Bárcenas Rodríguez  
Francisco Rojas Robles  
Pamela Isabel Garduño Zepeda  
Martha Yáñez Jiménez  
María de los Ángeles Méndez Hernández

OpenAI. (2023). ChatGPT, 28 de agosto de 2025, 10:39 hrs.  
[https://chatgpt.com/s/t\\_68b1d199fc548191b46cc6b907f9dbd4](https://chatgpt.com/s/t_68b1d199fc548191b46cc6b907f9dbd4)

### **Revisión**

José Antonio Bárcenas Rodríguez

### **Imagen, Diseño y Maquetación**

Rosa Itzel Calderón Jiménez