



# FILHA



Raúl Barceló. "La niña de la Catarina". Técnica: Óleo. 30 x 40 cm.

García Guerrero, Montserrat; Vidaña Dávila, Cruz Erendida y Alvarado Mayorga, Iván Michael. (2024). La gobernanza en el nivel superior en México. Una comparación crítica de la universidad y el magisterio. *Revista digital FILHA. Enero-julio. Número 30*. Publicación semestral. Zacatecas, México: Universidad Autónoma de Zacatecas. Disponible en: <http://www.filha.com.mx>. ISSN: 2594-0449.

**Montserrat García Guerrero.** Mexicana. Docente investigadora de la Universidad Autónoma de Zacatecas en la Unidad Académica de Docencia Superior. Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-2303-0240> **Contacto:** kikagg4327@gmail.com

**Cruz Erendida Vidaña Dávila.** Mexicana. Docente de educación superior en Escuela Normal Matías Ramos. Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-0200-3566> **Contacto:** eren.vidada@gmail.com

**Iván Michael Alvarado Mayorga.** Mexicano. Profesor de Educación Secundaria, Media Superior, Superior y Posgrado. Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa y Política Pública de la Universidad Autónoma de Zacatecas. Licenciado en Educación Secundaria en el Centro de Actualización del Magisterio en Zacatecas; maestro por la misma institución en Intervención para el Desarrollo Educativo. Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-6539-2012> **Contacto:** ivannormalista@gmail.com

**Primera ronda.**

Fecha de recepción: 4-octubre-2023. Fecha de aceptación: 28-noviembre-2023.



# LA GOBERNANZA EN EL NIVEL SUPERIOR EN MÉXICO. UNA COMPARACIÓN CRÍTICA DE LA UNIVERSIDAD Y EL MAGISTERIO

**Governance at the higher education level in Mexico. A critical comparison of  
the university and the teaching profession**

**Resumen:** El presente trabajo parte de una revisión teórico conceptual de la gobernanza educativa; para presentar el análisis del estado actual y los retos de la gobernanza en el nivel superior. La metodología para la presentación de casos es cualitativa con enfoque de análisis crítico del discurso con interpretación hermenéutica, que busca caracterizar el estado, los avances y los retos de ambos escenarios. Se concluye que, aunque existe en el discurso una propuesta de trabajo, en la realidad educativa es necesario una reconfiguración para hacer de la gobernanza y el accionar prospectivo el eje de cambio en la educación en México, donde se incluya al docente como actor estratégico de una gobernanza situada.

**Palabras clave:** Gobernanza educativa, leyes y mandatos, neoliberalismo, prospectiva educativa.

**Abstract:** This paper is based on a theoretical and conceptual review of educational governance to present an analysis of the current state and challenges of governance at the higher education level. The methodology for the presentation of cases is qualitative of critical analysis of the discourse with hermeneutic interpretation, seeking to characterize the status, progress, and challenges of both scenarios. It is concluded that although there is a work proposal in the discourse, in the educational reality, a reconfiguration is necessary to make governance and prospective action the axis of change in education in Mexico, where teachers are included as strategic actors of a situated governance.

**Key words:** Educational governance, laws and mandates, neoliberalism, educational prospective.

## Introducción

El uso del término gobernanza se hace en un sentido polisémico, su importancia en la educación lo convierte en un “concepto estelar”, definido por Braslavsky (2012) citado en Villant (2012) como “los principios y objetivos rectores que marcan el rumbo de la política educativa, apareciendo como componentes inevitables de los discursos escuchados” (p. 119) por lo tanto, es uno de los ejes más importantes en las últimas décadas para la conformación de la política educativa. La gobernanza apareció en la década de los 90 como una forma democrática y humanista que superó a la “nueva gestión pública”, la cual le antecede el régimen burocrático (Santizo, 2011).

Para Aguilar (2010) la gobernanza implica un cambio en las “reglas del juego” donde se parte de una relación horizontal entre los diferentes actores educativos, por lo tanto, se convierte en una combinación democrática entre el gobierno y la sociedad para la toma de decisiones. Por su parte, Santizo (2011) considera que la

gobernanza conlleva diferentes definiciones; sin embargo, define puntos nodales que deben aparecer al hablar de este tema, como: la implicación de una acción colectiva, en la que todos participan libremente; la participación de diversos actores que se ubican en diferentes contextos, por ejemplo, al hablar de una escuela, se involucra a las autoridades, docentes, alumnos, padres de familia, sociedad civil y exalumnos en la toma de decisiones; articulación de distintos órdenes de gobierno, ya que su propósito en la educación es colocar la escuela al centro del proceso organizacional, por lo tanto, implica un esfuerzo compartido entre todas las autoridades.

Como concepto que acompaña a la gobernanza, la gobernabilidad en tanto gestión del sistema educativo, se diferencia por la indagación de la permanencia, así como por la eficiencia y eficacia gubernamental, mientras que en lo individual usa una legitimidad mantenida en alianzas políticas de élite a nivel corporativo (Camou, 2000). En esta línea Santizo (2011) reconoce dos enfoques desde los que se puede comprender a la gobernanza:

El enfoque de redes de política surge de la literatura de relaciones intergubernamentales, en ciencia política, y del análisis de relaciones interorganizacionales (Rhodes, 2007:1244). Por otro lado, Kooiman (2005:4-5) ofrece una visión sociológica de la gobernanza que se refiere a un conjunto de interacciones en las cuales se involucran actores públicos y privados para resolver problemas de la sociedad. Este planteamiento no considera solamente a la gobernanza en red, sino que incluye a los mercados y jerarquías como formas de gobierno que pueden convivir e interactuar en la sociedad (p. 757).

Al hablar de visiones de gobernanza que buscan resolver problemas estratégicos, Solesin (2020) considera a: la gobernanza mundial de la educación, los niveles múltiples de gobernanza y el espacio de gobernanza, como esfuerzos que vienen desde organismos internacionales o desde la visión de globalización para promover desarrollo social. Esto va en consonancia con fenómenos de privatización de la educación que llevan a pensar en la excelencia, la estabilidad, eficiencia y eficacia (Sánchez Limón *et al.*, 2019). Estos procesos como canon neoliberal implican prácticas como las ilustradas por Díez Gutiérrez (2020) de trasladar a la educación hacia una “privatización *soft*” procesos de gobierno a distancia y de una pseudo libertad que impacta sólo en el ámbito económico.

En el campo de la educación a nivel mundial, al hablar de gobernanza es necesario retomar algunas perspectivas como la de Arteaga (2014) quien muestra un panorama de problemáticas actuales que son motivos de debate sobre el déficit de la gobernanza actual, como: la globalización, el inmediatismo, la racionalidad instrumental y el individualismo, en el cual predominan valores de competitividad, rentabilidad y el referido a la persona humana, dejando de lado la visión humanista de la educación, así como los problemas de sostenibilidad donde se encuentran la

ética, la cultura, la salud, la alimentación, los servicios públicos, la educación y el ambiente.

Los aspectos anteriores reflejan una visión deshumanizada de la educación, que impide un buen ejercicio de la gobernanza, donde todos participen y se involucre a la comunidad desde una relación horizontal para la toma de decisiones. La realidad es que por años el Sistema Educativo Mexicano se ha enfrentado a políticas públicas que responden a los intereses de las clases dominantes que buscan perpetuarse sobre el bienestar común. Esto se refleja en la cultura escolar que se vive en la administración pública y en la vida cotidiana de las escuelas, pues se enfrentan a situaciones que demuestran que el poder y la toma de decisiones se concentran en un grupo selecto de personas.

El presente trabajo busca explicitar los procesos de macro-gobernanza y micro-gobernanza para reconocer la incidencia que tienen en la educación del nivel superior, que lleva a determinadas prácticas y a crear rutas de acción en la prospectiva educativa. De esta forma, se parte de un proceso de elección de variables estables para el análisis de la gobernanza en los diferentes niveles.

## Metodología

Se parte de una metodología de estudio de caso con la herramienta de Análisis Crítico del Discurso con lectura hermenéutica sobre la información disponible en torno a la gobernanza en el nivel educativo superior. Las variables de análisis son: actores de gobernanza en cada subsistema, tanto universitario como del magisterio, representado en México por la educación normalista; expectativas de los actores de gobernanza para cada subsistema; leyes y reglamentos; ejes reguladores y financiamiento, como elementos sugeridos en el trabajo de Sánchez Limón *et al.* (2019) sobre el tema de gobernanza para cada subsistema analizado.

El universo de análisis es una selección de documentos considerados guía de la gobernanza para el nivel educativo seleccionado, es así como se trabaja con un corpus de 5 documentos para el análisis (3 educación normal y 2 educación universitaria). Los documentos seleccionados se ilustran en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Corpus de documentos de análisis**

Normalista	Universitaria
Nuevo Modelo Educativo. Escuelas Normales. Estrategia de fortalecimiento y transformación.	Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública (1978) Art 28, 35, 58.
Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales.	Ley General de Educación Superior. (20/04/21)
Ley general de Educación. (30/06/21)	

**Fuente:** Elaboración propia con base en documentos considerados discursos de gobernanza.

El corpus mostrado en la Tabla 1 representa los documentos para valorar el ejercicio de la gobernanza en el nivel de educación superior, como parte de los elementos sugeridos por Sánchez Limón *et al.* (2019) y que son las leyes y los reglamentos, las expectativas, los ejes reguladores y los modelos de financiamiento como mecanismos de gobernanza. A partir de estos documentos se hace un análisis de actores, temas considerados importantes y tópicos pendientes, para realizar una lectura de la concepción de la gobernanza desde el discurso oficial para cada subsistema.

La metodología usada es de tipo cualitativo comparativo empleando herramientas del Análisis Crítico del Discurso, propuesto por van Dijk (2010, 2016a, 2016b, 2019, 2020) de las trece herramientas sugeridas por el autor se retoman: temas; descripción de los autores; modalidad, entendida como sucesos necesarios, probables o posibles, es decir, de visión prospectiva. Estas tres variables se usan para analizar un total de cinco documentos, entendidos como discursos hegemónicos que aportan elementos para comprender la visión de gobernanza para cada nivel del sistema educativo mexicano.

## Resultados

En este apartado, los resultados se muestran en dos subtemas: escuelas normales y educación superior universitaria; a fin de hacer algunas reflexiones sobre el contenido de los discursos hegemónicos, mostrado en los documentos oficiales en torno a la gobernanza y sus diferentes concepciones, actores, expectativas, leyes y reglamentos. Se inicia con un análisis focalizado para concluir con una comparación crítica de las diferencias y temas pendientes para cada sistema.

## Escuelas Normales

En México los estudios para maestro son responsabilidad oficial de las Escuelas Normales, cuya misión es formar profesionales para lograr la excelencia de la educación, a partir de la preparación de profesores comprometidos con su comunidad (Diario Oficial de la federación, 2021). En este sentido, existen diferentes normativas curriculares y organizativas que orientan el funcionamiento de estas instituciones, estas normas son emitidas por la Secretaría de Educación. En los últimos años, las Escuelas Normales de México han sido partícipes de una serie de reformas educativas, producto de los múltiples cambios generados a nivel nacional. En un lapso de uno a dos años estas instituciones han transitado por diversos planteamientos curriculares.

Hasta el año 2019, en los documentos que definían las estrategias de mejora de estas instituciones, tanto en lo referente a la Reforma del Nuevo Modelo Educativo (2018) como en la Nueva Escuela Mexicana (2019) la gobernanza se reflejó en el discurso político y se reconoció como un elemento indispensable para la verdadera transformación de las Escuelas Normales.

Referente al documento que orientó la implementación de la Reforma educativa “Aprendizajes Clave” en las escuelas de educación Normal, titulado: “Nuevo Modelo educativo. Escuelas Normales. Estrategia de fortalecimiento y transformación” (SEP, 2018) se observó que el principal tema sobre gobernanza consistió en la construcción de un proyecto nacional de formación de los profesores que requería el país, a partir de la colaboración de todos los interesados, se consideraba que para lograr la formación de maestros competentes era necesaria la participación de todos. Prueba de la necesidad de involucrar la mayor parte de los actores educativos fue el proceso que se llevó a cabo para la conformación del “Modelo para la formación docente 2018”, en el que se desarrollaron Foros de Consulta en el año 2014 y 2016, a partir de los siguientes tópicos:

1. El nuevo modelo de formación docente.
2. Las instituciones que imparten educación Normal en la transformación del sistema de formación de maestros para la educación básica.
3. El vínculo entre la formación profesional docente y la atención a las necesidades reales del sistema educativo nacional.
4. Planeación, seguimiento y evaluación en la educación Normal.
5. Modernización de la formación docente donde participaron docentes, estudiantes e investigadores para puntualizar los retos en la formación de profesores (SEP, 2018, p. 18-19).

Estos temas dieron origen a los componentes curriculares del modelo de formación docente, impulsado en 2018, donde se observa que el ejercicio del poder y la toma de decisiones se generó a partir de una relación horizontal, para ello, fue necesario reconocer a los actores de la gobernanza como: la comunidad normalista, los docentes frente a grupo, especialistas y expertos en política pública.

Otro ejercicio de gobernanza, por lo menos en el discurso oficial, fue la conformación de los programas de estudio, en donde también se tomó en cuenta la opinión de organismos internacionales y nacionales como el USICAMM, para definir los perfiles de egreso de los futuros docentes a partir de los estándares propuestos por estas instituciones. Sin embargo, se observa que no se involucró a la totalidad de los sujetos que participan en el diseño e implementación de los programas de formación docente, ni a sus destinatarios, que en este caso es la sociedad civil.

Algunos desafíos pendientes de la gobernanza que se reconocen en este documento son: la formación de docentes de calidad que respondan a las necesidades del sistema educativo en siglo XXI; fortalecer el desarrollo de la planta docente y directiva, lo que implica una mejora en los procesos de ingreso y promoción de los formadores, que resulte mucho más transparente y promueva la observancia ciudadana; convertir a las Escuelas Normales en Instituciones de Educación Superior orientadas a resultados y propiciar experiencias innovadoras mediante la sinergia con otras Instituciones de Educación Superior y refrendar el papel histórico de las normales como formadora de las sociedades.

El documento "Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales" (SEP, 2019) correspondiente a la reforma educativa impulsada por la Nueva Escuela Mexicana, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Plan Nacional de Desarrollo. En el primer eje de este último documento: *Política y Gobierno*, se agrega como tema importante a la "gobernanza de la nueva escuela Normal mexicana" (SEP, 2019, s.p.) donde se reconoce la necesidad de otorgar gradualmente a estas instituciones autonomía en asuntos curriculares, pedagógicos, administrativos y financieros.

A fin de lograr la gobernanza en la educación Normal, a partir de la reforma impulsada por la Nueva Escuela Mexicana se ponen algunos temas sobre la mesa de discusión como: la necesidad de generar un diagnóstico certero de las



condiciones contextuales, académicas y de formación de cada Normal, de acuerdo al lugar donde se ubica, además de construir un Órgano Colegiado Consultivo Nacional de las Escuelas Normales para el diseño de políticas, lineamientos y programas específicos que permitan evaluar y dar seguimiento al proceso. Un aspecto importante que se reconoce en este documento es la necesidad de que toda la comunidad normalista participe en la toma de decisiones, a fin de mejorar la vida académica de la institución, tal como se refleja a continuación:

Es necesaria la autogestión para su vida académica, con posibilidad de participar en el nombramiento de su cuerpo directivo, funciones sustantivas, administración de recursos, empleo de ingresos propios, donaciones, contraloría social, rendición de cuentas y el establecimiento de acuerdos y convenios con otras instituciones; lo que implica la participación activa de todos los integrantes de la comunidad normalista en la toma de decisiones (SEP, 2019, p. 65-66).

Como se demuestra en la cita anterior, a lo largo del documento se enfatiza la necesidad de que la comunidad normalista participe en los procesos de renovación curricular, pedagógica, administrativa y financiera. Se reconocen a diferentes actores de la gobernanza, como organismos internacionales, tal es el caso de la UNESCO, desde el que se define la necesidad de que la formación de profesores responda al Objetivo de Desarrollo Sostenible cuatro, planteado por la Agenda 2030, autoridades educativas estatales y nacionales, como la DGE SuM, directores de estas instituciones, maestros y maestras, estudiantes, ex-alumnos y sociedad civil.

Algunos de los temas que quedan pendientes en el documento mencionado respecto a la gobernanza y que se proyectan en varios sexenios es la creación de un Órgano Colegiado Consultivo Nacional de las Escuelas Normales, encargado de evaluar las políticas educativas, de igual forma, el diseño de mallas curriculares que respondan a las necesidades del contexto, donde cada escuela promueva la participación de todos los agentes en la toma de decisiones.

En cuanto a la Ley General de Educación (Diario Oficial de la Federación, 2021) en el Título Cuarto, Capítulo II, artículo 95 se observa un principio de la gobernanza al enunciar la importancia de la construcción colectiva de los programas de estudio:

Propiciar la participación de la comunidad de las instituciones formadoras de docentes, para la construcción colectiva de sus planes y programas de estudio, con especial atención en los contenidos regionales y locales, además de los contextos escolares, la práctica en el aula y los colectivos docentes, y la construcción de saberes para contribuir a los fines de la nueva escuela mexicana (DOF, 2019, p. 33).

Se reconoce que un tema específico de la gobernanza es la construcción de los programas de estudio, a partir de las demandas y necesidades específicas del contexto. Además, se especifican algunos actores educativos, encargados de tomar dichas decisiones, como son los formadores de las Escuelas Normales. El artículo 25 de la ley general de educación refrenda este ejercicio propio de la gobernanza, al definir algunos de los actores educativos que participan en la revisión y evaluación de la actualización de los programas de estudio, como son los maestros formadores de docentes, los expertos en innovación pedagógica y didáctica, las Escuelas Normales y las instituciones de Educación Superior.

Algunos retos pendientes que se observan en la Ley General de Educación (Diario Oficial de la Federación, 2021) es la construcción de un currículo de formación docente que verdaderamente incluya las opiniones de todos los actores educativos, responda a las exigencias de la sociedad del conocimiento y la comunicación e incluya la pluriculturalidad de nuestro país. Por esta razón, la reforma impuesta por la Nueva Escuela Mexicana se organiza en cinco ejes estratégicos, el primero de ellos se refiere a la autonomía y gestión de las Escuelas Normales, donde dicha autonomía se entiende desde las dimensiones financiera, pedagógica y curricular; por tanto, obliga a la participación coordinada de los diferentes actores educativos, a fin de asegurar la mejora de estas instituciones.

## Educación Superior Universitaria

Los documentos analizados para comprender la gobernanza en la educación superior son la Ley General de Educación Superior (LGES) como legislación rectora de las tareas de este nivel educativo y el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública (RISEP) como marco general, que en determinados capítulos se centra en el nivel superior. Ambos documentos emanan de un mismo actor gubernamental y han sido seleccionados porque contienen los lineamientos para la práctica de gestión y administración y por tanto de gobernanza para el nivel que en esta sección compete. Mientras el RISEP es un documento centrado en elementos de organización, la LGES presenta una visión del nivel superior centrada en temas como el humanismo, el liderazgo, la competencia y la formación para la vida, que tienen su punto culmen en este nivel educativo.

La educación superior contempla formalmente a 12 tipos de instituciones, a saber: universidades públicas federales (9) universidades pública estatales (35) universidades tecnológicas (105) universidades públicas estatales con apoyo solidario (24) institutos tecnológicos (122) universidades politécnicas (51) universidad pedagógica nacional (UPN, 1) universidad abierta y a distancia de México (UADM, 1) universidades interculturales (11) escuelas Normales públicas (sin dato en web) centros públicos de investigación (6) y otras instituciones públicas

(87) todos estos dan un total de al menos 452 instituciones que se rigen bajo las premisas de los documentos analizados. Llama la atención que mientras para algunos niveles la cantidad de instituciones es grande, en otros casos como la UPN y la UADM, una sola institución abarca todo el nivel, y para la educación superior, no existe referencia para la escuela privada, pues no se tiene injerencia, como sí sucede en el nivel básico, lo que hace que las respuestas o propuestas educativas resulten muy disímiles.

Los actores principales de gobernanza para la educación superior según los documentos analizados y como parte del Acuerdo Educativo Nacional de la Ley General de Educación: la autoridad educativa (Secretaría de Educación Pública), la autoridad educativa de las entidades federativas, la autoridad educativa municipal, el Director General de Educación Superior Universitaria e Intercultural, el Titular de la Subsecretaría de Educación Superior, la Coordinación Sectorial de Movilidad y Cooperación Académica en Educación Superior, los superiores jerárquicos, la coordinación de las instituciones universitarias, ya sea como organismos descentralizados o de competencia, siempre hablando de puestos más que de personas y de una búsqueda por una coordinación (SEP, 2021; SEP 2020b).

La Ley General de Educación Superior (LGES, 2021) habla de otros actores como los estudiantes, el personal docente, el personal administrativo, los instrumentos legales, las instancias colegiadas, las comisiones de planeación y los sistemas de evaluación y acreditación (p. 14) y el RISEP se enfoca en los procesos de elección y nivel de mando que se deben seguir, como se ilustra a continuación:

La Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural tiene las atribuciones siguientes: I. Proponer a la persona Titular de la Subsecretaría de Educación Superior las políticas que resulten convenientes para el desarrollo de la educación superior en las universidades públicas estatales, de apoyo solidario e interculturales (SEP, 2020b).

Sobre los temas centrales de preocupación de la gobernanza aparecen los problemas de sustentabilidad financiera (Art. 14 Inciso 12, RISEP), la creación de instituciones de educación superior (Art. 14 Inciso 9), los indicadores para evaluar el desempeño (Art. 14 Inciso 11, RISEP), los criterios para el funcionamiento de las instituciones (Art. 14 Inciso 13, RISEP) y el desarrollo humano integral de los estudiantes de este nivel, incluyendo en este último tema la preocupación por el pensamiento crítico, la identidad, las habilidades profesionales, el fortalecimiento del tejido social, la construcción de relaciones, el combate a la discriminación y la violencia y el desarrollo de habilidades socioemocionales (Cap. II Art. 7, LGES).

Estas preocupaciones son temas que tienen que ver con la gestión, la administración y la gobernanza, con instituciones que dependen totalmente de la Secretaría, otras que su gestión es autónoma, pero dependen presupuestalmente

de la federación o estado u otras que solo se encuentran incorporadas. Sobre los criterios para la elaboración de políticas la LGES (2021) apunta que deben ser la excelencia, la inclusión, la vinculación, la integridad académica, los procesos de planeación participativa. Referente a los esfuerzos de planeación y prospectiva se nota la preocupación por la excelencia educativa validada por las evaluaciones, como se puede ver en la LGES:

La evaluación de la educación superior como un proceso integral, sistemático y participativo para su mejora continua basada, entre otros aspectos, en evaluaciones diagnósticas, de programas y de gestión institucional, así como en la acreditación en los términos que se establezcan en las disposiciones derivadas de la presente Ley (LGES, 2021, p.9).

12

Otros temas que se consideran pendientes o deseables son la búsqueda de condiciones laborales adecuadas y estables para los docentes del nivel superior (Art. 10 Inciso 16. LGES), la igualdad entre hombres y mujeres (Art. 10 Inciso 19. LGES), la vinculación, la extensión y la difusión (Art. 10 Inciso 21. 22, 23 LGES), así como la mejora continua y el fortalecimiento institucional, con elementos como la investigación, la innovación y el uso de tecnologías de información tan mencionados en los discursos educativos actuales (Art. 10 Inciso 27. 28, 29, Cap. II Art. 24. LGES).

Finalmente, los documentos guía para el manejo de la educación superior del país se muestran flexibles y sin mencionar actores específicos, por ejemplo, para la evaluación o la mejora de calidad del profesorado, lo que se entiende por el hecho de que México se acopla a las políticas globalizadoras de medición de productividad y desarrollo académico sobre el trabajo en el aula; pues en este nivel no existen propuestas evaluativas al modo de PISA para el nivel básico y los programas de medición de calidad se basan en la medición por parte de empresas privadas del impacto de la investigación, traducido en Factor de Impacto, Índice H u otras propuestas que tienen que ver con el prestigio del académico que redundo o se traduce en prestigio en el aula. Es así como los actores implícitos de este nivel son empresas como Thomson Reuters y Elsevier. Los temas pendientes son los rankings de universidades tanto internacionales como de la región y los de citación por país, así como por institución y autor.

## Conclusiones

Un aspecto importante que se debe trabajar a nivel superior en ambos subsistemas son las políticas públicas desde la gobernanza, pues se observa que, en ambos casos, el discurso oficial contempla la necesidad de que se tomen decisiones sobre el funcionamiento de las instituciones desde el consenso y la participación de todos, sin embargo, no se establecen derroteros claros de cómo hacerlo. Además, la cultura que por años ha predominado en nuestro sistema educativo, donde el poder de decisión se concentra en algunos actores o en un grupo selecto de especialistas, impide que los buenos deseos se conviertan en realidades.

Se reconoce que desde los discursos oficiales de los documentos que rigen ambos subsistemas se muestra la necesidad de la gobernanza como parte de una transición social y política nacional. Las instituciones de nivel superior dejan de lado aquel esquema de una escuela de “bardas altas”, es decir, aislada y alejada de la realidad social, para convertirse en un lugar de puertas abiertas, en donde todos son partícipes de las decisiones, a partir de un proyecto institucional, que recoge las necesidades y propuestas de estudiantes, exalumnos, profesores, autoridades y comunidad, donde todos son colaboradores de las acciones, supervisan y evalúan la buena administración de los recursos y rinden cuentas al resto de la comunidad.

La gobernanza representa un excelente ejercicio público que pretende involucrar a los actores educativos de forma activa y no como meros receptores de información o de cuentas, producto de la administración de otros. Transitar hacia ella no es una tarea sencilla, implica diferentes retos. Desde la educación Normal, se reconoce que se han hecho algunos esfuerzos para que la comunidad participe con diferentes acciones, por ejemplo, en la reforma educativa impulsada por la Nueva Escuela Mexicana, las Normales son testigos de un proceso de co-diseño curricular, donde por primera vez en la historia, se brinda a los profesores la oportunidad de definir cursos de su malla curricular, a partir de las necesidades de la región, la comunidad y la propia institución.

En la educación superior universitaria se observa que existe una dificultad de gobernanza, pues avalados por la libre cátedra los procesos de planeación e implementación de clases resultan muy disímiles, además, se observa que los procesos de validación o evaluación de calidad han creado flujos de trabajos en soledad o con poca cooperación para la planeación de la docencia, pues los grupos de trabajo se conforman mayormente para la producción académica y no para la planeación curricular del trabajo frente a grupo; lo que lleva a procesos educativos muy irregulares y a una brecha de acceso a los procesos de gobernanza, con un divorcio de las decisiones que se toman para sus propias instituciones, al sentirse normados más por empresas como Elsevier, Thomson and Reuters y el propio Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (CONAHCYT) que por una gobernanza propia de la que aún los docentes no se sienten apropiados.

La principal reflexión a la que orienta la presente contribución es que el discurso oficial, reflejado en los documentos analizados del nivel superior, reconoce e impulsa políticas públicas centradas en la gobernanza, donde explicita la necesidad de que todos los actores educativos participen en la definición de directrices para la organización, administración y funcionamiento de las instituciones; sin embargo, la realidad es que la cultura escolar que prevalece en los diferentes espacios educativos de este nivel limita que estas buenas intenciones se conviertan en una realidad, por lo que, se vuelve letra muerta.

Una propuesta que se hace a las autoridades educativas para convertir los discursos oficiales en una realidad es, iniciar con ejercicios de gobernanza desde y para las escuelas, donde se cumpla uno de los principios que desde reformas anteriores se consideró, es decir, “la escuela al centro”. Para ello, se sugiere concientizar a los directores/rectores de las diferentes instituciones de educación superior para que comprendan y problematicen la realidad educativa en la que viven. Se trata de conjuntar y entender todas las circunstancias en las que viven las escuelas, desde las exigencias de los organismos internacionales, los requerimientos del Sistema Educativo Mexicano, la propia realidad de las instituciones, los resultados de los egresados, las expectativas de la comunidad, entre muchas otras.

La comprensión de la realidad ayudará a los directivos de educación superior a orientar las reflexiones de toda la comunidad para problematizar su entorno y definir acciones de mejora desde los proyectos institucionales. Esto ayudará a que dichos proyectos superen su concepción administrativa y también servirá como ruta para mejorar la realidad y transitar hacia un sistema de educación superior más efectivo. Lo que permitirá a las instituciones de educación superior cumplir con las exigencias de calidad, excelencia y eficiencia que plantea la sociedad del conocimiento, además de ser un catalizador de la mejora y el cambio social.

## Referencias

Alain, M. (2020). Una visión prospectiva de la educación: retos, objetivos y modalidades. En: *Revista de educación, número extraordinario*. pp- 13-23.

Arteaga, R. (2014). La filosofía y el reto de la educación latinoamericana. *Revista Latinoamericana de Filosofía de la Educación, 1 (2)*, pp. 175-186.

Aguilar, L. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. México: Fundación Friedrich.

Álvarez Vallejo, A. (2020). *Prospectiva de la educación mexicana en la globalización*. México: Ediciones Normalismo Extraordinario.

Barragán, M. (2010). El Impacto de la Globalización en la Educación y el Perfil del Administrador Internacional. *Daena. International Journal of Good Conscience*. 5(2) 239-245. ISSN 1870-557X.

Beech, J. (2007). La internalización de las políticas educativas en América Latina. En: *Rev. Pensamiento Educativo*. Vol. 40. No. 1. Pp. 153-173.

Botero Chica, C.A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. En *Revista Iberoamericana de Educación*, N° 49/2. Edita: Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura (OEI).

Colín Castañeda, A. (2014). Reformas de la educación secundaria en México: entre el deber ser y la práctica cotidiana. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*. 9 (17). Pp. 73-102.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2013). Prospectiva y desarrollo: el clima de la igualdad en América Latina y el Caribe a 2020. CEPAL.

Del Castillo A., G. (2010). Las políticas educativas en México desde una perspectiva de política pública: gobernabilidad y gobernanza. *REDALYC*. Vol. 4. No. 9. Pp. 637-652.

Díez-Gutiérrez, E.-J. (2020). La gobernanza híbrida neoliberal en la educación pública. *Revista Iberoamericana De Educación*, 83(1), 13-29. <https://doi.org/10.35362/rie8313817>

DOF, C. de diputados del H. C. de la U. (2021). *LEY GENERAL DE EDUCACIÓN*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Facer, K. 2021. "No se trata (solo) de puestos de trabajo: La educación para el bienestar económico. Investigación y Prospectiva en Educación". Documentos de trabajo. N° 29. París, UNESCO.

Grupo Consultivo Técnico (TAG). (2015). Indicadores temáticos para el monitoreo de la Agenda Educativa 2030. Edita UNESCO/ Instituto de estadística de la UNESCO.

Latapí, P. (2004). La política educativa del Estado mexicano desde 2002. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (2).

Ley general de Educación (30 de septiembre del 2019). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Locatelli R. (2018). La educación como bien público y común. Reformular la gobernanza de la educación en un contexto cambiante. *Perfiles Educativos | vol. XL, núm. 162*. IISUE-UNAM.

López Guerra, S. y Flores Chávez, M. (2006). Las reformas educativas neoliberales en Latinoamérica. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. 8 (1).

Martínez Hernández, Ana María del Pilar y Sánchez Mendiola, Melchor. (2019). Formación docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado. (1ª ed.) Ciudad de México: UNAM.

Maldonado, A. (2000). Los organismos internacionales y la educación en México. El caso de la educación superior y el Banco Mundial. vol. XXII. No. 87. Pp. 51-75.

Michel, A. (2002). Una visión prospectiva de la educación: retos, objetivos y modalidades. En: *Revista de Educación, Número extraordinario, (2002), pp. 13 - 23*. Recuperado de <https://www.educacionyfp.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre20020311>.

Moreno Moreno, P. (2010). *La política educativa de la globalización*.

Rizvi F. (2016). La privatización en la educación: tendencias y consecuencias. UNESCO, Documento de trabajo NO 18.

Ruiz Cuellar, G. (2012). La reforma integral de la educación primaria: desafíos para la formación docente. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*. 15 (1). Pp. 51-60.

Sánchez Limón, M.; Castañón Rodríguez, J. C. (2019). Gobernanza en la educación superior de México caso Universidad Autónoma de Tamaulipas. *Revista de ciencias sociales*. ISSN-e 1315-9518, Vol. 25, N°. 3, 2019, págs. 59-71.

Santizo (2011). Gobernanza y participación social en la escuela pública. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Vol. 16, N° 50, 2011, págs. 751-773.

Secretaría de Educación Pública (2020b). Reglamento interno. Diario Oficial de la Federación, 15 de septiembre de 2020. Disponible en: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5600454&fecha=15/09/2020#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5600454&fecha=15/09/2020#gsc.tab=0)

Secretaría de Educación Pública (2019). Estrategia Nacional de Mejora de las Escuelas Normales. México.

Secretaría de Educación Pública (2019). La Nueva Escuela Mexicana: principios y orientaciones pedagógicas. [https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM principios y orientación pedagógica.pdf](https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM_principios_y_orientacion_pedagogica.pdf)

Secretaría de Educación Pública (2018). Modelo educativo. Escuelas Normales. Estrategia de fortalecimiento y transformación. México.



SEP. (2021). Ley general de educación superior. Nueva ley DOF 20 de abril de 2021. Disponible en: [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)

Solesin, L. (2020). La gobernanza mundial de la educación 2030: los desafíos que plantea un panorama en evolución. En: *Investigación y prospectiva en educación, documentos de trabajo*. No. 27. París. UNESCO.

Vaillant, D. (2012). La gobernanza educativa y los incentivos docentes: los casos de Chile y Uruguay. *Revista Uruguaya de Ciencia Política*, 21(1), 119-139. [fecha de Consulta 18 de octubre de 2022]. ISSN: 0797-9789. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=297325499006>

Van Dijk, T. y Lazar M. (2020). Political Discourses and the Global South. *Discourse & Society*. Vol. 31(1) 3-4.

Van Dijk, T. (2019). Macrostructures: An Interdisciplinary Study of Global Structures in discourse, interaction and cognition. Londres: Routledge.

Van Dijk, T. (2016a). Discurso y conocimiento. Una aproximación sociocognitiva. México: Ed Gedisa.

Van Dijk, T. (2016b). Estudios Críticos del Discurso: Un enfoque sociocognitivo. *Discurso & Sociedad*, 10: 171-196.

Van Dijk, T. (2010). Discurso, conocimiento, poder y política. *Revista de Investigación Lingüística*, nº 13; pp. 167-215.