



Revista RedCA

ISSN: 2594-2824

ISSN-L: 2594-2824

fcarretob@uaemex.mx

Universidad Autónoma del Estado de México

México

Martínez-González, Eduardo  
La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes  
Revista RedCA, vol. 5, núm. 14, 2022, Octubre-Enero, pp. 90-117  
Universidad Autónoma del Estado de México  
., México

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=748780989007>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

## La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes

**Eduardo Martínez-González**

Maestría en Ciencias de la Educación

Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México, México.

[eduardo.martinez@isceem.edu.mx](mailto:eduardo.martinez@isceem.edu.mx)

<https://orcid.org/0000-0001-9274-1049>

**Recepción:** 10 de junio del 2022

**Aprobado:** 22 de septiembre del 2022

**Publicación:** 01 de octubre del 2022

**Resumen:** Este artículo propone analizar la gobernanza en la enseñanza como otra forma organización que promueve la participación en los estudiantes en la toma de decisiones para la mejora de los aprendizajes. La categoría de gobernanza en la enseñanza se desprende del trabajo de investigación “La sistematización de una experiencia transformadora de la práctica docente”, a nivel doctoral, que se encuentra en proceso en el Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México. Esta categoría surge de la interpretación crítica derivada de la sistematización de experiencias, propuesta teórica y metodológica, propia de Latinoamérica desarrollada por la educación popular. Un método que da voz a los saberes experienciales, la transformación de las prácticas y los conocimientos locales. Se apoya en la investigación cualitativa, comprensiva, interpretativa y reflexiva. La gobernanza en la enseñanza es resultado de una docencia que encuentra sustento en la pedagogía crítica.

Este artículo dialoga críticamente con la perspectiva neoliberal que coloca a la gobernanza desde una lógica de mercado. Esta noción se ha incorporado en la política educativa y se ha objetivado en la normatividad que rige los Consejos Escolares de Participación Social y en el Plan y programa 2017, particularmente en el tercer componente denominado autonomía curricular. La política de la participación social de actores educativos propuso mejorar la calidad del servicio educativo; sin embargo, los involucrados directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, su voz ha estado ausente. Por esta razón, se expone una propuesta alternativa de gobernanza, derivada de la interpretación crítica de experiencia del proyecto de investigación, la cual se basa en una experiencia docente, con la que se exponen hallazgos

de un nuevo modelo de organización y participación social en donde los estudiantes tiene un papel protagónico.

**Palabras clave:** Gobernanza; participación social; aprendizajes.

### **Governance in teaching: student participation to improve learning**

**Abstract:** This article proposes to analyze governance in teaching as another form of organizational that promotes student participation in decision-making for the improvement of learning. The category of governance in teaching emerges from the research work "The systematization of a transforming experience of teaching practice", at a doctoral level, which is in process at the Higher Institute of Educational Sciences of the State of Mexico. This category arises from the critical interpretation derived from the systematization of experiences, Latin American's theoretical and methodological proposal developed by popular education. A method that gives voice to experiential knowledge, the transformation of practices and local knowledge. It is supported by qualitative, comprehensive, interpretive and reflective research. Governance in teaching is the result of a teaching that finds support critical pedagogy.

This article critically dialogues with the neoliberal perspective that places governance from a market logic. This notion has been incorporated into educational policy and has been objectified in the regulations that govern the School Councils for Social Participation (Consejos Escolares de Participación Social) and in the 2017 Syllabus (Plan y Programa, 2017) particularly in the third component called curricular autonomy. The policy of social participation of educational actors proposed to improve the quality of the educational service; however, the voice of the students has been absent since its implementation. For this reason, an alternative practice of governance is introduced, derived from the experience's critical interpretation of the research project, which is based on a teaching experience, with which findings of a new model of organization and social participation are exposed, where the students have a leading role.

**Key words:** Governance; social participation; student's learning.

### **Introducción**

El concepto de gobernanza, en la década de los setenta hasta la actualidad, ha sido objeto de reformulaciones teóricas debido a que contempla varios significados con relación a la legitimidad democrática. En la segunda mitad de siglo XX, en Europa, se desarrollaron tres

*Eduardo Martínez-González.*

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

modelos de gobernanza: el primero centrado en un estilo de gobierno autoritario. El segundo, a partir de la crisis del Estado benefactor, surge de la participación de “agentes privados y sociales productivos, capaces de autorregularse y de resolver problema, dotados además de recursos relevantes para resolver (o contribuir a resolver) muchos de los onerosos problemas sociales” (Aguilar, 2013, p.71). El último, se enfocó desde la lógica de mercado en los precios, la eficiencia y la descentralización (Zurbriggen, 2011). Con respecto a América Latina, en el 2010, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) la definió como parte de “las políticas públicas para optimizar la enseñanza, el liderazgo y la gestión escolar en las escuelas, con el fin de mejorar los resultados de los niños de educación básica” (p. 3) bajo un enfoque corporativista.

Por más de dos décadas, organismos internacionales han planteado el sistema de gobernanza de los poderes públicos como estrategia en la educación, con el propósito de disminuir la desigual social, ampliar el acceso a la educación, aumentar su calidad y mejorar, tanto la participación social como la rendición de cuentas (UNESCO, 2009). En México, mediante acuerdos de cooperación, se llevaron a cabo una serie de reformas educativas, en la que se propuso la gobernanza como parte de una política pública para resolver los problemas educativos nacionales. En el 2000, con la creación del Programa Escuelas de Calidad, se planteó la política de la participación social con la finalidad de contribuir en el logro académico de los centros escolares de educación básica, mediante la implementación de un modelo de gestión educativa estratégica con el propósito de mejorar el servicio educativo y los aprendizajes de los estudiantes. Con el Acuerdo 716, en el que se establecen los lineamientos de los Consejos de Escolares de Participación Social (CEPS), se definió un marco legal y los mecanismos democráticos para crear las condiciones e impulsar la cultura de la colaboración de las comunidades escolares.

Derivado de la Reforma Educativa 2012, se presentó el Modelo Educativo 2017, en el que se define “el nuevo planteamiento pedagógico, así como la reorganización del sistema educativo en general y de sus políticas públicas en particular” (SEP, 2017b, p. 11). En dicho documento se describe cinco ejes con los que se pretende “articular los componentes del sistema para el máximo logro de aprendizajes de niñas, niños y jóvenes” (p. 16). Uno de los ejes se enfoca en una nueva gobernanza del sistema educativo que corresponde a las

problemáticas educativas actuales, a partir de la cooperación y colaboración de diversos actores con responsabilidades distintas:

El nuevo esquema que coloca a la escuela al centro del sistema educativo no solo supone un cambio en la gestión y la pedagogía, sino que implica una transformación cultural de la mayor relevancia, en la cual se subordina todo ejercicio de la autoridad al aprendizaje de los estudiantes.

En este sentido, los mecanismos de transparencia, seguimiento y rendición de cuentas que se aplicarán en los distintos tramos de responsabilidad deben ser adecuados para asegurar la eficacia del quehacer educativo. (pp. 172-173).

En el mes de agosto de 2018, en las escuelas de educación básica, se implementó el nuevo Plan y Programas de Estudio en la Educación Básica. En este Plan se “plantea la organización de los contenidos programáticos en tres componentes curriculares: Campos de Formación Académica; Áreas de Desarrollo Personal y Social; y Ámbitos de la Autonomía Curricular” (SEP, 2017a, p. 107). En este último, se faculta a la escuela para que su CTE defina contenidos programáticos y los organice en clubes, de acuerdo con las necesidades educativas específicas de sus educandos. A este conjunto de clubes se le denominó oferta curricular (SEP, 2017c). La definición de la oferta curricular fue responsabilidad de la autoridad escolar y el CTE. Con base en los lineamientos emitidos por la SEP, las escuelas llevaron a cabo una serie de procesos para la instauración de clubes, en los cuales a los estudiantes tuvieron la libertad de decisión para inscribirse en el que fuera de su agrado, excepto los alumnos con bajo nivel de aprovechamiento.

Este breve acercamiento a la noción de gobernanza nos presenta un panorama complejo con relación a los múltiples significados construidos en diferentes etapas históricas, espacios geográficos y políticas educativas que la han configurado en modelos de gobernanza. En América Latina, el modelo neoliberal ha introducido este concepto como una estrategia para alcanzar las bases del buen gobierno que rinda cuentas a las solicitudes del

**Eduardo Martínez-González.**

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

mercado. En las reformas educativas en México, con la introducción de la política de la participación social se ha pretendido atender la cobertura, la desigualdad, el acceso y la calidad de la educación mediante nuevas formas de organización y modelos de gestión estratégica, a través de programas cuyo propósito es elevar la calidad educativa con el ejercicio de recursos públicos y la rendición de cuentas. Sin embargo, en los informes presentados por la OCDE (2010) y las investigaciones educativas señalan, que aun con los esfuerzos realizados en la política pública, a casi dos décadas, persiste la baja calidad de la educación en los estudiantes mexicanos que se manifiesta en el desempeño insuficiente en la comprensión de lectura y el razonamiento matemático (UNESCO, 2009).

Por esta razón, es necesario el estudio del contexto político institucional para conocer la configuración de la política de la participación social en distintos espacios y momentos históricos. Ante este panorama, se hace indispensable analizar los modelos de gobernanza desarrollados en las etapas en que se han llevado a cabo las reformas educativas. Se hace indispensable conocer las condiciones de participación de los estudiantes en la construcción de una cultura de colaboración dentro de la política para la mejora del logro educativo, ¿puede la gobernanza generar las condiciones para la construcción de la democracia participativa para la mejora de los aprendizajes?

El tema de estudio se desprende de la propuesta teórica y metodológica de la sistematización de la experiencia docente, que consiste en la interpretación crítica de eso que me pasa (Skliar y Larrosa, 2009), y cómo hace posible la transformación de la práctica docente. Los propósitos principales son: construir conocimiento, develar los aprendizajes significativos de la experiencia, comprenderlos teóricamente y re-direccionarlos desde una perspectiva transformadora (Jara, 2018). La sistematización es un método flexible que acepta otros tipos de metodologías, tal es el caso, en este estudio, de la incorporación de la investigación autobiográfica y narrativa. Bolívar et al (2001) la define como la reconstrucción de la experiencia, sustentada en acciones temporales personales que implican un proceso reflexivo en la búsqueda del sentido de lo vivido.

Unos de los principios de la sistematización es la participación directa del investigador, es decir, el sujeto de la experiencia necesariamente debe ser el investigador. Para la reconstrucción de la historia, se utilizó la crónica autobiográfica narrativa para el

ordenamiento de la experiencia. La lógica en que se construyeron las técnicas de investigación (Hernández, 2019) hizo posible la realización de entrevistas narrativas para la reconstrucción de la experiencia de la práctica docente, desde la mirada de otros actores, quienes participaron directamente en la experiencia, a través de un diálogo intersubjetivo. Con la experiencia del sujeto, objetivada en la escritura cronológica, las experiencias de los entrevistados, el archivo documental integrado por las fotografías, videos, diarios y relatos de aprendizaje se pretende:

Penetrar en la trama próximo-compleja de la experiencia y recrear sus saberes con un ejercicio interpretativo de teorización y de apropiación consciente de lo vivido. Requiere un empeño de curiosidad epistemológica y supone rigor metódico para convertir el saber que proviene de la experiencia, a través de su problematización, en un saber crítico, en un conocimiento más profundo. Para lograrlo, debemos generar un distanciamiento de la experiencia que permita trascender la pura reacción inmediata frente a lo que vivimos, vemos, sentimos y pensamos (Jara, 2018, p.55).

El propósito del artículo es exponer la construcción de una práctica alternativa de gobernanza, en la que se pretende establecer un diálogo entre los conceptos de gobernanza, las condiciones y las prácticas que permiten situar esta experiencia como una gobernanza en la enseñanza centrada en gestión de los aprendizajes en la que se promueve la participación social y la toma de decisiones de los estudiantes como actores sociales, reformulando así el propio concepto de docencia. El artículo se estructura en cuatro apartados: 1) Discusión conceptual de la gobernanza, 2) Condiciones que hicieron posible la experiencia de gobernanza en el aula, 3) La gobernanza en la enseñanza: una propuesta alternativa para potenciar el aprendizaje y 4) Conclusiones.

### **Discusión conceptual de la Gobernanza**

***Eduardo Martínez-González.***

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

En la década de los ochenta, las naciones latinoamericanas atravesaron por una crisis gubernativa. Las causas de la crisis se relacionaban con la ingobernabilidad del Estado debido a su sobrecarga (Serna, 2010). Las políticas públicas eran definidas por el Estado a través de los poderes públicos y el gobierno como el máximo representante. Se tenía la visión de que las sociedades no eran capaces de resolver las problemáticas que las aquejan (Aguilar, 2013). Sin embargo, ante la incapacidad de solución de las políticas gubernamentales, surgen actores críticos y productivos, en los ámbitos: políticos, económicos y sociales, en diferentes sectores de la sociedad. En esta configuración de la participación pública, destacan grupos marginados en condiciones de pobreza y desigualdad, quienes, a partir de autoorganización generan proyectos alternativos con el propósito de resolver los problemas de sus comunidades y lograr el desarrollo social.

Salinas y Amador (2007) comentan que, durante la segunda mitad del siglo XX, los países de América Latina vivieron enormes y profundas desigualdades económicas y políticas que ocasionaron el descontento social de las poblaciones. Estas demandas ocasionaron el surgimiento de organizaciones de la sociedad civil como una forma de afrontar las problemáticas sociales. Movimientos populares, bélicos, sociales, organizaciones de civiles, no gubernamentales imprimen

dinamismo a las luchas sociales y populares por los derechos humanos y la democratización de las estructuras del poder... [trazando]... el horizonte común por participar para transformar el Estado autoritario, abrir espacios de expresión y pugnar por la justicia social (...) gran parte de los cambios democráticos que México ha experimentado en los últimos treinta años, son conquistas civiles, aunque el Estado los presente como iniciativas propias. (p. 13).

La gobernanza es uno de los aportes de la sociedad civil. Consiste en “una nueva forma de gobernar, caracterizada por relaciones horizontales y por la búsqueda de equilibrio entre el poder público y la sociedad civil, implicando una pluralización en la forma de las decisiones públicas... un modo más cooperativo en que actores públicos y privados



participan” (Martínez, 2010, p. 99). La gobernanza reconoce en la sociedad el poder de decisión sobre su propia coordinación, en la búsqueda de la realización de sus objetivos. Se trata, como señala Aguilar (2013) de una transición, al pasar de un centro de gobierno a un sistema de gobierno. La gobernanza tiene un papel protagónico en las políticas públicas para que las acciones conjuntas del Estado y de la población civil reconstruyan el sentido y la capacidad de dirección de la sociedad (Serna, 2010).

La gobernanza también ha impactado en la política educativa internacional. Se ha convertido en demanda política, por parte de organismos internacionales, hacia los gobiernos, para atender los objetivos del programa mundial Educación para todos, cuyo objetivo es garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad que promoviera oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (UNESCO, 2009). La acción educativa no se encuentra ajena de las políticas públicas, de manera que la gobernanza, como auto organización horizontal de la sociedad, se constituye como una nueva forma de distribución del poder de decisión en las comunidades escolares con la intención de garantizar a la población el acceso a la educación de calidad y atender las necesidades locales de los centros escolares.

En México, la política de participación social se implementó, a principio del milenio, en el sistema educativo. Esta fincó sus cimientos con la creación del Programa de Escuelas de Calidad (PEC). Dicho programa pretendía contribuir a la mejora del logro educativo de las escuelas de educación básica, a través de un nuevo modelo de gestión institucional y escolar que atendiera los problemas educativos que enfrentaban las escuelas. Con base en el Modelo de Gestión Educativa Estratégica, se establecieron los apoyos para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo y los aprendizajes de los estudiantes:

a partir del desarrollo de las competencias de todos los actores escolares para la práctica del liderazgo, trabajo colaborativo, participación social responsable, planeación estratégica, evaluación para la mejora continua, como asuntos claves de gestión (...) en un marco de correspondencia, transparencia y rendición de cuentas. (SEP, 2010, p 83).

**Eduardo Martínez-González.**

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

Este modelo de autogestión tuvo gran impacto en la organización y funcionamiento de los centros escolares, puesto que implicaba la construcción de una nueva cultura de participación de la comunidad escolar, en la que la voz de los padres de familia tendría un papel protagónico. Con la creación de los Acuerdos: 716, que regula la constitución de los Consejos Escolares de Participación Social (Diario Oficial de la Federación, 2014a,) y el 717, que tiene relación con los Programas de Gestión Escolar (Diario Oficial de la Federación, 2014b). En el primer acuerdo se definió la participación de los padres en actividades tendientes a fortalecer, ampliar la cobertura, elevar la calidad y la equidad en los centros escolares de educación básica. Su función principal era la consolidación de la gestión escolar a través de la intervención de los actores sociales en la toma de decisiones con relación al manejo de los recursos y las acciones que tenían impacto en la comunidad escolar. Mientras que, el Acuerdo 717, se plantean los procesos normativos para la formulación de los programas o acciones de gestión escolar, cuyo propósito es garantizar las condiciones para fortalecer la autonomía de la gestión escolar orientada hacia la equidad y calidad educativa.

En estos lineamientos se observa un fuerte impulso al papel de la ciudadanía en la toma de decisiones y al ejercicio de la autonomía en los planteles escolares. Se colocó a la participación social y la gestión educativa como estrategias para elevar la calidad y la cobertura de la educación a nivel nacional. La participación social se fundamentaba en “un marco legal y con mecanismos democráticos que propicien las condiciones para que las comunidades organizadas hagan llegar su voz y sus propuestas a todos los niveles de gobiernos” (SEP, 2015). Sin embargo, las investigaciones realizadas por Santizo (2001), evidenciaron diversos problemas para su integración y funcionamiento de los CEPS, en los que se destaca: “la falta de participación de los padres de familia, el desinterés de los directores o maestros, la percepción de que no son útiles y la visión segmentada que tienen los actores acerca de los problemas en las escuelas” (p. 752). La gobernanza se centró en los procesos administrativos sustentados en el modelo de gestión estratégica, en el cumplimiento administrativo, negando la construcción de una cultura de participación de los actores sociales.

En el Modelo Educativo 2017 se propuso: un nuevo planteamiento pedagógico, la reorganización del sistema educativo y la definición de políticas públicas en la educación (SEP, 2017b). Dicho documento tuvo como propósito “colocar una educación de calidad con equidad donde se pongan los aprendizajes y la formación de niñas, niños y jóvenes en el centro de todos los esfuerzos educativos” (p. 29). Para su cumplimiento se crearon cinco ejes, en el que destaca la Gobernanza del sistema educativo. En este eje se establecieron las directrices institucionales que sustentan una nueva forma de gobierno que integra diversos actores para la construcción del Plan y los Programas de Estudio 2018. Sin embargo, el sexenio estuvo cargado fuertes tensiones por parte del magisterio debido a que se argumentaba que no se trataba de una reforma, ni mucho menos educativa, significaba la recuperación de la rectoría del Estado y del modelo neoliberal, anulando la participación de actores sociales. Más adelante, las tensiones obligaron al gobierno a la realización de foros de consulta, que acrecentaron, aún más, la desconfianza del gremio magisterial (Flores, 2017). En este contexto, se observa una gobernanza neoliberal, dirigida desde las cúpulas del poder internacional y los empresarios, en la cual, el Estado establecen las condiciones de los trabajadores del Estado en perjuicio de sus derechos laborales.

El Plan y Programa de Estudio 2018 se estructuró en tres componentes curriculares, en el que figuró la Autonomía Curricular. Martínez et al. (2020, p. 113) mencionan que “no se establece una definición propia del concepto de autonomía curricular”. Sin embargo, su razón de ser, está sustentado en la Ley General de los Derechos de niñas, niños y adolescentes, en el que se establece los derechos a ser escuchados y tomados en cuenta en los asuntos de su interés. Asimismo, tienen el derecho a ser informados acerca de las decisiones que definan la comunidad escolar (SEP, 2017a). El propósito de la Autonomía curricular fue brindar un mayor grado de flexibilidad a las escuelas para atender las necesidades e intereses de los estudiantes, propiciar otro tipo de convivencia mediante la integración de grupos de diferentes edades, en los que se fomentara el trabajo colegiado y colaborativo. A los centros escolares se les facultó de “poder de decisión, mayor participación y, en definitiva, se incrementa su compromiso con la calidad de la educación” (p. 617).

Este componente curricular apunta al ejercicio participativo de los estudiantes y del Consejo Técnico para la toma de decisiones con base en los indicadores educativos. Esta

práctica formó parte de los contenidos curriculares y su ejecución fue obligatoria. Su implementación irrumpió la organización y el funcionamiento en los centros escolares, significando un enorme reto para la conformación de los clubes. Martínez et al (2020) señalan que las autoridades educativas, más que centrar su atención la formación de integral de los estudiantes, su principal interés se enfocó en los resultados cuantitativos derivados de las evaluaciones estandarizadas internas y externas. Chuquilin y Zagaceta (citados en Martínez et al, 2020) comenta que, la cuantificación de los resultados es una condicionante que dificulta el desarrollo de la autonomía curricular por fijar su atención en las exigencias que demanda el modelo neoliberal. La autonomía curricular ha sido el único espacio para la participación sesgada de los estudiantes, la ubicación en los clubes obedeció a los intereses y necesidades de la escuela en la que la decisión de los jóvenes se sustentó en la aplicación de una encuesta generalizada en donde el dato estadístico tuvo mayor poder de decisión.

Pese a este panorama existen indicios de gobernanza en la política educativa. Estudios recientes sobre gobernanza, políticas y gestión, realizado por investigadores en el campo de la investigación (Buendía y Álvarez, 2019) analizan y evalúan los modelos de gobernanza que han imperado en el sistema educativo mexicano. Al respecto, Flores Crespo señala:

Es deseable entonces un modelo de gobernanza cuyo actores políticos y actores educativos tengan independencia, que se reconozca que ellos por sí solo no podrán impulsar un cambio institucional verdadero, sino que necesitan del otro.

El autoritarismo y la intolerancia no son rasgos de un buen modelo de gobernación (...) sino una faceta del enfoque gobernista que en nuestro actual sistema democrático, ha sido ineficiente (p. 103)

Felipe Hevia del Ciesas de Xalapa discute la importancia de incluir a la ciudadanía en las evaluaciones de los aprendizajes y para ello, selecciona cinco pruebas sobre el logro escolar (...) y las compara para valorar sus niveles de consulta, participación e incidencia. La conclusión de Hevia llama la atención: Pese al surgimiento de

nuevas formas de gobierno de los sistemas educativos, parece ser que la evaluación de los aprendizajes y la participación ciudadana están disociadas. (p. 104)

Por su parte, Julieta Espinosa comenta:

La gobernanza es una forma de participación que deriva del régimen democrático, es necesario promover en los ciudadanos la ampliación de la idea del funcionamiento de la democracia, que va más allá de las votaciones. (p. 110)

Aplicar lo anterior al sistema educativo implicaría, por principio, iniciar a los individuos, en el ejercicio de la participación, la opinión, el intercambio, el diálogo y el debate. (p. 111)

Finalmente, Izquierdo plantea:

Los actores educativos involucrados en el proceso deben participar cada uno, entre ellos los estudiantes, aunque sean infantes, adolescentes, jóvenes, incorporando a estos últimos en decisiones sustantivas para su proceso de aprendizaje y las condiciones materiales en que se dé. Para ello hay formas de consulta adecuadas a las edades respectivas de esas poblaciones de menores y jóvenes, incluso icónicas. Debemos darnos tiempo para hacer esa tarea en atención a tan importantes agentes y a los que no paramos de invocar. (p. 118)

Este recorrido histórico ha permitido conocer las condiciones en que surge la gobernanza ante la crisis de ingobernabilidad del Estado benefactor. El concepto de gobernanza ha tomado gran relevancia en el mundo; sin embargo, es motivo de discusiones teóricas desde la geopolítica y el modelo neoliberal. A modo de síntesis, se define como una

**Eduardo Martínez-González.**  
*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

forma novedosa de gobernar en la que se involucran la sociedad, las instituciones públicas y privadas, los actores sociales, así como el gobierno. Este modo de gobierno establece la democratización del poder público en beneficio de ciertos sectores de la sociedad. En la gobernanza se reconoce el poder de la sociedad en la toma de decisiones, la cual se configura a través de redes horizontales de organización y participación. La gobernanza promueve la participación y el funcionamiento de la democracia, en donde todos los actores: gobierno, sociedad e instituciones. Tienen responsabilidades y compromisos que contribuyen al desarrollo social a partir de las múltiples manifestaciones.

La viabilidad de la gobernanza, dentro de la política educativa, ha sido adoptada y adaptada por el modelo neoliberal para responder a las leyes del mercado. Los organismos internacionales la han tomado como bandera para garantizar una educación de calidad, tratando de abatir los problemas educativos como: la equidad, la desigualdad, la cobertura, la deserción, los deficientes resultados de los estudiantes, los cuales repercuten en la integración de la fuerza de trabajo al mercado. Las reformas educativas se han convertido en el motor para impulsar la política de la participación de los actores sociales en un marco normativo, administrativo y bajo el discurso político. El poder de decisión otorgado a la escuela, la faculta para involucrar a la sociedad en la educación de los ciudadanos; sin embargo, ante la mirada de ambos actores, más que centrarse en el estudiante y los aprendizajes, se enfoca en el cumplimiento de la gestión educativa y la rendición de cuentas. Por su parte, los informes de los organismos internacionales dan cuenta de que los esfuerzos realizados hasta el momento no corresponden a las necesidades del mercado.

La Autonomía curricular ha sido el único espacio que legitima la participación de los estudiantes en la toma de decisión, pero esta participación está acotado a las necesidades educativas de la escuela y no a sus necesidades e intereses. Sin bien, la implementación del componente curricular causó un gran desafío en la organización y funcionamiento de la escuela, el carácter formativo se desdibujó cuando las autoridades educativas se enfocaron al cumplimiento de la norma y el reporte estadístico. Hay una disociación entre la participación social y la mejora del logro educativo.

Por último, la gobernanza en México, se le ha nombrado participación social, una noción muy acotada que nos permite vislumbrar el impacto político y social que puede

impactar en el logro académico de los estudiantes. No se puede afirmar que la práctica de la gobernanza en la política educativa sea una realidad. Dentro del marco normativo, “los derechos que se otorgan a los padres son individuales, no colectivos y carecen de recursos legales para exigirlos” (Salinas y Amador, 2007, p. 40). En los centros escolares, la participación social de los actores escolares se limita a los procesos administrativos y normativos, los problemas educativos se atienden de manera paralela, quedan en manos del CTE. Los esfuerzos por colocar la política de la participación social en la organización y funcionamiento de los centros escolares han sido intentos fallidos; prevalecen formas tradicionales en la organización y en la gestión escolar, hay una gran distancia entre los discursos hegemónicos y la cultura de la participación social. Es de suma urgencia promover la participación de los actores involucrados en los procesos de enseñanza aprendizaje.

### **Condiciones que hicieron posible la experiencia de la gobernanza en la enseñanza**

Para el análisis de las condiciones que contribuyen a la construcción de la gobernanza en la enseñanza, me apoyo en la reconstrucción de la experiencia docente documentada en la crónica autobiográfica narrativa y las entrevistas narrativas. Bourdieu (1997,1999), citado en (Aquino, 2013) señala, que la experiencia está insertada en un sistema de relaciones, constituye un espacio para la producción de la subjetividad. En este sentido, estudiar la experiencia, representa una tarea compleja; por lo que es necesario, tener “consciencia plena de sus enormes posibilidades teóricas, críticas y prácticas” (Skliar y Larrosa, 2009, p. 1). Larrosa, define a la experiencia como “eso que me pasa”. Refiere a “eso”, interpretándolo como un acontecimiento externo al sujeto, fuera de él, que no es propio; sin embargo, afecta, altera al sujeto. Ese acontecimiento externo tiene relación con las condiciones, los espacios y las temporalidades en las que se presenta: “lo que me afecta y cómo me afecta”. Siguiendo al autor, menciona, que existe un segundo momento, este se refiere, al que “me pasa”. ¿Cómo entender que “eso” externo, “me pasó”? El sujeto es el lugar de la experiencia, esta se anida en sus palabras, ideas, representaciones, sentimientos, proyectos, intenciones, saberes, voluntades y poderes.

***Eduardo Martínez-González.***

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

El proceso de problematización del trabajo de investigación contribuyó a ubicar a la sistematización de experiencias como una herramienta teórica metodológica para interpretar críticamente la experiencia docente. La sistematización es un método propio de Latinoamérica, cuyo origen se establece en la educación popular en la década de los setenta. Surge en medio del colapso de las economías mundiales, los problemas sociales específicos de los países de América latina, el surgimiento de movimientos sociales, el derrumbe de los discursos planteados por el marxismo, situación que cuestiona y tensa los conocimientos epistemológicos, teóricos y metodológicos del paradigma dominante. Se asume como un método autónomo, único, también concebido como un movimiento político, cultural, pedagógico, participativo y transformador. Un método que da voz a los saberes de las prácticas y los conocimientos locales de los pueblos latinoamericanos. La sistematización no es solo la recolección de información y datos; ni la narrativa de una experiencia, sino que se retoma esta información de datos y de experiencias para llevarlos a un nivel de interpretación crítica y así, entender los fenómenos sociales, más allá de su práctica concreta. Óscar Jara (2018) refiere que a la sistematización de experiencias es una interpretación crítica de las experiencias, que a partir de su ordenamiento y su reconstrucción histórica de los procesos vividos nos permiten descubrir sus lógicas, sus interrelaciones que son complejas y profundas que admiten aportar para su transformación.

Para la sistematización de la experiencia de la práctica docente, me apropio de las aportaciones teóricas y metodológicas de la investigación autobiográfica y narrativa. Bolívar (2001) señala que el enfoque narrativo ha permitido entrar en el mundo de la identidad y de la cotidianidad, en los procesos reconstrucción personal, de interrelación cultural. Recorro a las herramientas, tales como: la crónica autobiografía narrativa, las entrevistas narrativas, la línea de tiempo y el archivo fotográfico para la construcción del archivo empírico. Con estos elementos, me posiciono desde diferentes miradas para la reconstrucción de la experiencia.

Escribí mi historia de vida centrada en la experiencia de la práctica docente, el arte escénico y la tecnología digital. En esta conjugué el pensamiento, el recuerdo, la memoria, el olvido, el pasado y presente. Además, me permitió visibilizar diversos ámbitos, que van desde los personales, familiares, sociales, educativos, culturales, políticos e históricos. La construcción de la cronología representó un gran esfuerzo de autorreflexión.



La auto-entrevista y las entrevistas narrativas constituyeron elementos importantes para la reconstrucción de la experiencia docente, desde el distanciamiento del investigador del sujeto de la investigación y la mirada de otros actores que participaron directamente en la experiencia. Me autoentrevisté asumiendo roles diferentes con el propósito de generar un diálogo conmigo mismo para reflexionar en mi propia experiencia. Entrevisté a los otros para re-conocerme y reconocer mis prácticas, a través de sus relatos.

Como lo muestro en la Figura 1, la línea de tiempo me permitió delimitar con mayor precisión, los acontecimientos críticos de la experiencia para iniciar la interpretación crítica de la experiencia docente con relación la gobernanza en la enseñanza. Cabe aclarar que, si bien, la línea de tiempo nos ofrece una visión general y cronológica de la experiencia, es también un proceso que contribuye al ejercicio escritural. Esto no significa que la interpretación y la escritura será lineal, por el contrario, establecí un permanente entrecruzamiento de acontecimientos con el propósito de construir sentidos de la experiencia.

**Figura 1**

*Línea de tiempo. Línea de tiempo. Transformación de la práctica docente*



Fuente: Creación propia.

Para organizar y enfocar las experiencias me apoyé en la categoría acontecimiento propuesta por Gómez (2016, p. 134) quien la define como “aquello que acaece intempestivamente en el discurrir de la vida de un individuo, y tarde o temprano su efecto transformará radicalmente su experiencia y su ser-en-el-mundo”. Para lograr un enfoque más nítido del acontecimiento, retomo la categoría de crisis propuesta por Arendt (1993, citada en

**Eduardo Martínez-González.**

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

César, 2007) quien sugiere identificar el momento crucial que permite observar las deficiencias, la fragilidad, la artificialidad y los saberes experienciales manifestados en un cierto acontecimiento. Por consecuencia, en la línea de tiempo distingo dos acontecimientos críticos que temporalmente ubico en los años: 2016 al 2018. Estos representan momentos disruptivos que me permiten develar el surgimiento de la gobernanza en la enseñanza.

Los diferentes roles que he asumido en mi trayecto profesional: Asesor Técnico Pedagógico (en diferentes cargos de responsabilidad) y Gestor Cultural contribuyeron al desarrollo de prácticas de gestión. El distanciamiento del ámbito escolar me permitió abrir la mirada en la práctica educativa y comprender el sentido de la cultura organizacional y el funcionamiento en el modo de realizar las actividades centradas en lo pedagógico y administrativo. La gestión, entendida como “el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (SEP, 2010, p. 55), representó una oportunidad para desarrollar habilidades de: organización, administración, liderazgo, innovación, cambio, prevención, colaboración y producción de conocimiento. Ante los problemas educativos de las escuelas que atendía desde mis funciones como ATP, surgió la necesidad de formarme en el campo de la investigación.

En el 2008, ingresé la maestría e inicié mi formación como investigador con el propósito de mejorar y especializarme en el quehacer de la práctica profesional. Además, estaba interesado en investigar temas que se relacionaban con mi práctica docente. La investigación educativa implicó el estudio de las bases teóricas, metodológicas y técnicas para construir conocimiento científico de los fenómenos educativos. El diseño de un plan de investigación requirió de una serie de procesos complejos para la construcción del proyecto de investigación. Se trató de la definición e identificación de un problema de investigación, construir un marco teórico y metodológico, establecer preguntas de investigación, seleccionar una población muestra, llevar a cabo el levantamiento de datos, analizarlos e interpretarlos y mostrar resultados. Sin duda, me enfrenté a una serie de acciones que me permitieron, no solo llegar a la concreción del estudio, sino que logro también la titulación. En este espacio formativo, la gestión es un “proceso formal y sistemático para producir conocimiento sobre los fenómenos observables en el campo de la acción, sea para describir,

comprender o para explicar tales fenómenos” (SEP, 2010, p. 56). Una vez más, la gestión cobra otro sentido.

En el 2011, me nombran responsable del Programa Estatal de Lectura, en la Coordinación Sectorial de Educación Secundaria, en la Ciudad de México. En este espacio académico, viví la gestión institucional, otro nivel de organización de la política educativa.

Este tipo de gestión no solo tiene que ser eficaz, sino adecuada a contextos y realidades nacionales, debido a que debe movilizar a todos los elementos de la estructura educativa; por lo que es necesario coordinar esfuerzos y convertir decisiones en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos, los cuales han de ser previamente concertados en un esquema de colaboración y de alianzas intra e interinstitucionales efectivas. (SEP, 2010, p. 59)

En este espacio, la planeación y la gestión cobran otra dimensión, tenían otros sentidos y significados diferentes al del aula, escuela, la supervisión y la institución formadora. La gestión institucional implicaba nuevos conocimientos para emprender acciones de distinto orden: planeación, pedagógico, administrativos, político y económico, para el diseño, seguimiento y rendición de cuentas de la acción educativa. Mi formación como gestor educativo se obtiene de mis experiencias y la relación con autoridades escolares y educativa. La participación horizontal entre autoridades y los equipos de trabajo y la democratización del poder de decisión fueron elementos claves para la formación de gestor. Con este cúmulo de experiencias y aprendizajes fui construyendo modelos de liderazgo.

Dos años después, ocupo la responsable del Área de Difusión Cultural, en la Dirección de Bibliotecas y Lenguajes perteneciente a la Dirección General de Operación de Servicios Educativos, en la ciudad de México. Esta dirección no tenía ninguna relación con las escuelas de educación básica, las 21 bibliotecas que se coordinaban, brindaban atención al público en general de las colonias aledañas donde se ubicaban. Con un equipo de trabajo conformado por tres personas, se ideó un proyecto que fundamentara la razón de ser del área.

**Eduardo Martínez-González.**

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

La Dirección no contaba con recursos económicos para contratar espectáculos artísticos, por lo que hubo necesidad de realizar gestión cultural en instituciones culturales públicas.

La gestión cultural implicó la puesta en marcha de una serie de estrategias e intervenciones diseñadas (Jiménez, 2012) promover actividades artísticas y culturales en beneficio de los usuarios de las bibliotecas públicas en instituciones culturales públicas. Como no hubo respuestas satisfactorias, se convocó a bibliotecarios que destacarán en habilidades artísticas y culturales. Con este personal se formó un grupo de artistas: cuentacuentos, lectores en voz alta, músicos y talleristas. Estas acciones permitieron cumplir con los objetivos y las metas que proyectó el Área de Difusión Cultural. De acuerdo con Jiménez (2012), el papel asumido como responsable, y al mismo tiempo, como gestor cultural, fue posible, al considerarme parte de la comunidad y derivado de los diálogos con los bibliotecarios convocados se generaron ideas creativas aportadas por el grupo. De esta manera, se logró dar un cambio cualitativo a la cotidianidad de la vida del bibliotecario y de los servicios culturales que ofrecían las bibliotecas.

En el 2014, me reincorporo al trabajo académico en la Supervisión Escolar de Educación Secundaria cumpliendo la función de Asesor Técnico Pedagógico. El sentido y significado con respecto a la gestión, en los distintos ámbitos, se había transformado. Quedaba claro que, sin organización y disposición, difícilmente se concretaban los resultados deseados; estar involucrado en la gestión te hace ser creativo y te permite desarrollar nuevas estrategias para mejorar las acciones educativas, hacerlas eficientes al utilizar los recursos y ser eficaz en la realización de los propósitos y metas planteadas por los sujetos en contextos específicos. Este cúmulo de experiencias y conocimientos me brindaron elementos para apoyar en la supervisión escolar, la organización y funcionamiento de las acciones administrativas y técnico pedagógicas sustentadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT). Al mismo tiempo, me posibilitó la oportunidad de dar asesoría a las autoridades escolares para la construcción del Programa Escolar de Mejora Continua (PECM). Mi tarea se enfocó en la construcción de propuestas metodologías para dar seguimiento a las acciones escolares, evaluar los objetivos y las metas del PAT de la supervisión y del PECM de las escuelas. Siguiendo la lógica de del trabajo colaborativo entre los distintos actores educativos.

En el 2016, construí un modelo de práctica docente, en la institución donde laboro como profesor frente a grupo, con el apoyo de diversas metodologías. Conjugué los conocimientos y saberes de la docencia y la tecnología digital. Implementé una nueva organización y una serie de actividades en las que los alumnos tenían un papel protagónico para mejorar el logro académico. En la escala estimativa logré la sistematización de los criterios y productos de evaluación individual y colectiva de los estudiantes, destacando los procesos de producción de videos, como se muestra en la Figura 2, en que se destaca la participación de los estudiantes como parte de un proceso de reflexión de los aprendizajes aprehendidos durante el desarrollo del proyecto. La escritura de diarios y relatos de aprendizaje, elaborados por ellos mismo, fue de gran apoyo para la sistematización de los mismos. El cumplimiento de los productos fue monitoreado por los estudiantes a los que denominé jefes de fila y el docente. Diseñé un reglamento, en el que definí las funciones de los jefes de fila durante el tiempo de duración del proyecto. Esta organización motivó la participación de los estudiantes dentro de la fila, a tal grado que poco a poco se fueron interesando en asumir dicho rol. Las aportaciones de Aguilar (2013) y otros autores me brindaron elementos para nombrar a este modelo gobernanza en la enseñanza, tema que desarrollaré en el siguiente apartado.

## **Figura 2**

*Participación de estudiantes en la construcción de sus aprendizajes*



Fuente: Capturas de pantalla tomadas del Video *El Reglamento* (2016).

En la interpretación crítica de los acontecimientos derivados del sujeto de la experiencia, se logra comprender las condiciones que dan pauta al planteamiento de la gobernanza en la enseñanza. Las condiciones están delimitadas por territorios, temporalidades y motivaciones específicas del sujeto, que aluden a experiencias vividas, trayectos profesionales relacionados con el ejercicio de la práctica docente y la cultura en los diferentes roles que ejerce el sujeto en distintos contextos. Esta interpretación permitió evidenciar espacios institucionales, que aún en la rigidez de la estructura, propiciaron otras formas de organización locales con un impacto estatal en la operación de programas educativos. Estas otras formas organizativas trans-forman la visión del sujeto al descubrir sentidos y significados en la participación y la gestión desarrollada en contextos específicos. En estos espacios median las acciones educativas emanadas del sistema y su operación representaron grandes responsabilidades y posibilidades para re-pensarlas en la escuela y el aula.

La reconstrucción de la experiencia permite reconocer las condiciones en la que se gesta otra forma de organización horizontal dentro de la práctica docente, a la que se le ha denominado gobernanza en la enseñanza. Cada uno de los espacios educativos tienen sus

propias lógicas de gestión. El sistema educativo es tan amplio y complejo en su estructura como en su organización y funcionamiento, aún en esta complejidad es posible visibilizar prácticas que en el contexto escolar tienen fuerte impacto. Conocer y laborar en los distintos espacios educativos posibilita la amplitud de la mirada que configura otras miradas en relación con los sujetos, la organización y funcionamiento del sistema. El aula y la escuela pertenecen a un mundo reducido en el que escapan la lógica y la complejidad del sistema educativo. En ese mundo reducido y complejo, los sentidos y significados del quehacer educativo se deterioran, se reducen al cumplimiento administrativo, perdiendo el carácter pedagógico. La oportunidad de ejercer distintos roles en el campo educativo permite al sujeto de la experiencia conocer ampliamente los niveles de gestión que están enfocados a la organización y funcionamiento de un sistema. Se destaca el papel de los actores educativos, quienes desarrollan acciones conjuntas con el propósito de lograr mejores resultados educativos. Ocupar un cargo de responsabilidad implica un doble compromiso con los sujetos y el trabajo. Por un lado, se tiene que demostrar los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes para el desempeño del encargo, generar condiciones para “la construcción de la cultura de colaboración entre los actores quienes, basados en el convencimiento colectivo de su capacidad para gestionar el cambio” (SEP, 2010, p. 57).

### **La gobernanza en la enseñanza: una propuesta alternativa para potenciar el aprendizaje**

La escuela, como institución, está definida por normas (zonas de certidumbre) que regulan los comportamientos de los sujetos cargados de subjetividad. La pedagogía crítica refiere que la función de la escuela es la reproducción de las relaciones de poder, sociales y culturales dominantes que determinan las acciones de los agentes sociales (Bórquez, 2012). Sin embargo,

los sujetos involucrados en el proceso educativo no sólo gozan de la posibilidad de resistir, sino también de intervenir para modificar la realidad social (...) se considera

*Eduardo Martínez-González.*

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

que el educador tiene como misión ser un facilitador del diálogo, que el aprendizaje debe darse en un plano horizontal por medio de la interacción comunicativa entre maestro y alumno, y que la escuela no es únicamente una reproductora del orden y cultura dominante sino que también puede convertirse en un lugar alternativo de creación cultural. (p. 104).

En esta lógica, el docente se constituye como un agente de cambio (Dussel, 1999) al buscar posibilidades de acción pedagógica que involucren la participación de los estudiantes para atender las necesidades e intereses en el aprendizaje. En este sentido, la acción pedagógica se configura en el actuar del docente, quien, a través de su subjetividad, rompe con la zona de certidumbre al procurar las demandas sociales y educativas que permean en el aula.

Desde este escenario, cómo pensar la educación, cómo generar propuestas que modifiquen o alteren el determinismo educativo. Gómez y Corenstein (2003) proponen que, ante una inconformidad, una inquietud o anhelo para mejorar las condiciones de vida, la alternativa se convierte en la posibilidad para generar proyectos que resignifiquen los saberes y las prácticas que aportan a la comprensión de la realidad, su transformación y la potenciación de los sujetos. Dentro del proyecto figuran multiplicidad de prácticas que escapan de lo pedagógico, pero que tiene gran impacto en la organización de lo educativo. Por esta razón, la alternativa se convierte en un discurso político pedagógico que sugiere formas democráticas de integración de los sujetos sociales en el ámbito educativo.

Ante estas resistencias, surge una propuesta alternativa que demanda nuevas maneras gestionar los procesos de enseñanza aprendizaje, considerando la participación social de los estudiantes para la mejora de los aprendizajes. A esta propuesta se le denomina gobernanza en la enseñanza. Esta se configura como una alternativa de acción política, pedagógica y formativa que transforma y dota de un nuevo sentido y significado a la práctica docente, rompiendo con las formas tradicionales de producción y transmisión de saberes que caracterizan a la escuela. La gobernanza en la enseñanza se plantea como una nueva forma de organización pedagógica mediante un modelo de relaciones horizontales colaborativas entre los estudiantes y el docente. Esta nueva organización garantiza la educación inclusiva,



equitativa y específica, favorece en la comunicación permanente en el desempeño y mejoramiento del logro académico, individual y grupal, contribuyendo en la formación de sujetos para el ejercicio de la democracia sustentada en una gestión centrada en los aprendizajes.

gestionar no es lo mismo que administrar (...) es adoptar nuevas posturas y emprender nuevas acciones para producir nuevos resultados. Es integrar procesos académicos y administrativos, es conjuntar la intencionalidad pedagógica para optimizar el aprendizaje con la intencionalidad administrativa para la eficiencia y eficacia de los recursos. (Hernández et al, 2012)

Por lo consiguiente, es importante que el docente sistematice los procesos y los productos que se espera obtener durante el desarrollo y evaluación de las tareas escolares, pero no quedarse en el dato duro, mucho menos en el plano de la calificación. Toda actividad académica tiene una intencionalidad, un propósito por añadidura, un aprendizaje. Por lo que es, necesario compartir los resultados que arroja la actividad, abriendo espacios de diálogo con los estudiantes para analizarlos, reflexionarlos, problematizarlos e interpretarlos. Es trascendental que se reconozcan y evalúen su desempeño académico de los estudiantes y el ejercicio de la práctica docente. Cada tarea implica la retroalimentación, no del dato numérico, sino del propósito y aprendizaje esperado. De esta manera, el estudiante y el docente reflexionan sobre lo que aprenden, cómo lo aprenden y el porqué de los resultados de lo que aprenden y, con la participación de todos, tomar decisiones para que se mejoren los aprendizajes, la práctica docente y, por ende, el logro académico. A estos procesos, Hernández et al (2012) lo denomina gestión de aprendizajes, la cual define como

como procesos que permiten la generación de decisiones y formas de explorar y comprender la gama de posibilidades para aprender; esto supone una nueva forma de asumir la realidad como compleja en donde los aprendices son competentes para comprender, propiciar, explorar y decidir las experiencias de aprendizaje que les permitan generar conocimiento, solucionar problemas, visualizar escenarios, proyectar propuestas, generar estrategias, entre otras acciones alternativas. (p. 10)

La gobernanza en la enseñanza implica un gran reto para los docentes interesados en la transformación de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Ante un escenario determinado por la política educativa, el plan de estudio, las normas laborales y la subjetividad de los sujetos se observa una lucha por resistencias entre los actores. Por un lado, la escuela demanda la reproducción de la fuerza de trabajo; por otro, la persistencia de las prácticas tradicionalistas ante el desencanto de la juventud y otro más, la inconformidad de los docentes por romper con las lógicas del modelo neoliberal. Lo importante es seguir visibilizando las propuestas alternativas que luchan por el despertar de las consciencias mediante nuevas formas de organización y participación en el aula.

## Conclusiones

La gobernanza, como sistema de gobierno, se ha convertido en una demanda global, política y social dentro de las políticas de gobierno ante la incapacidad del Estado para resolver las problemáticas que afectan a las sociedades mundiales. Constituye una propuesta alternativa para los grupos sociales que viven en condiciones de exclusión, marginación y desigualdad, y de esta forma participar políticamente en la construcción de un nuevo modelo de auto-organización para la generación de proyectos que resuelvan los problemas de la comunidad. En este sentido, el sistema educativo mexicano ha demostrado su incapacidad para atender los problemas de desigualdad social, acceso y mejorar de la educación que demandan tanto los organismos internacionales como la escuela en sí. La sistematización de esta experiencia docente habrá la posibilidad de plantear la gobernanza desde el aula y la práctica docente.

En México, queda demostrado que las políticas educativas con relación a la participación social en la escuela están determinadas por el modelo liberal. Es una participación sesgada, acotada, en la que los padres de familia solo avalan las decisiones de las autoridades escolares. La cultura de la participación por parte de los actores educativos está limitada a procesos técnicos y administrativos que se basan sólo en los resultados de las evaluaciones externas e internas. No hay un interés genuino por promover la participación

ciudadana en atención a los intereses y necesidades de los estudiantes. La última reforma educativa ubicó a los estudiantes en centro de todas las acciones; sin embargo, la voz de estudiantado no figura en organización escolar, ni en la participación, ni el poder de decisión. Ante este panorama el docente representa la figura principal para romper estas lógicas instituidas por el sistema e intervenir con otro tipo de prácticas que promuevan la participación de la comunidad escolar, iniciándose en primer lugar en las aulas.

La interpretación crítica de los acontecimientos que dan cuenta de las condiciones en la que surge gobernanza en la enseñanza hizo evidente una forma diferente de organización dentro del aula. Para llegar a esta manera de organización al interior del aula, el sujeto de la experiencia recorrió diversos caminos dentro y fuera de la estructura educativa, que dotan de elementos metodológicos a la gobernanza en la enseñanza. Esta nueva organización, sustentada en la gestión de los aprendizajes, abre camino para pensar en otras formas de involucrar e incentivar la participación permanente de los estudiantes en la construcción de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La gobernanza en la enseñanza resignifica las relaciones sociales y afectivas en el aula; reconfigura el papel del docente y de los estudiantes en la escuela y en la sociedad. Demanda relaciones horizontales colaborativas que empoderen los sujetos mediante la apertura de espacios de diálogo y participación para la mejora de los aprendizajes. La gestión de los aprendizajes posibilita nuevas formas de participación en la construcción de procesos de aprendizajes, va más allá de lo que aprendió el estudiante (regularmente se define en la calificación), se trata de explorar el cómo y el por qué se dio, o no, el aprendizaje, explorar las causas, escuchar las experiencias de los educandos y juntos buscar otras alternativas metodológicas que resuelvan la mejora del aprendizaje. La práctica de la gobernanza en la enseñanza contribuye a la formación política de los sujetos en la participación democrática, de su educación, del mundo social y político.

## Referencias

Aquino, A. (2013). *La subjetividad a debate*. Revista Sociológica, núm. 80. Septiembre-diciembre. pp. 259-278

Aguilar, Luis. (2013). *Gobernanza y Gestión Pública*. México. Fondo de Cultura Económica.

**Eduardo Martínez-González.**

*La gobernanza en la enseñanza: participación social para mejorar los aprendizajes.*

Buendía, A. y Álvarez, G. (Coordinadores) (2019) *La investigación educativa ante el cambio de gobierno en México*. Reflexiones y propuestas para el futuro. Consejo Mexicano de Investigación Educativa.

Bolívar, A., Domingo, J., & Fernández, M. (2001). *La investigación biográfico-narrativa en educación*. La Muralla.

Bórquez, R. (2012) *Pedagogía crítica*. Editorial Trillas.

César, M. R. de A. (2007). Hannah Arendt y la crisis de la educación en el mundo contemporáneo. *En-claves del pensamiento*, 1(2), 07–22.

Diario Oficial de la Federación. (2014a). *Acuerdo número 716 por el que se establecen los lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación*. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5335232&fecha=07/03/2014#gsc.tab=0](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335232&fecha=07/03/2014#gsc.tab=0)

Diario Oficial de la Federación. (2014b). *Acuerdo número 716 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar*. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014#gsc.tab=0](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014#gsc.tab=0)

Dussel, Enrique (2006). *20 tesis de política*. México: CREFAL-Siglo XXI. pp 722

Hernández, Gloria. (2019). Ponencia. *Juventud y participación escolar: Un estudio de caso desde la investigación tallerista*. XV Congreso Nacional de Investigación Educativa.

Hernández, Rubén, Pérez, María del Rayo Isabel, Acosta, Estela. (2012). Ensayo. *Gestión de los aprendizajes: Referente innovador para la formación de académicos en la Universidad Veracruzana*. II Congreso internacional de Educación Superior.

Flores, Anselmo. (2017). *La reforma educativa de México y su nuevo Modelo Educativo*. Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública, Vol. 10, Núm. 19, ene-jun, pp. 97-129.

Gómez-Esteban, J. H. (2016). *El acontecimiento como categoría metodológica investigación social*. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14, 133–144.

Gómez, M. & Corenstein, M. (2017). *Referentes para pensar la relación entre saberes, sujetos y alternativas pedagógicas*. Dimensiones de análisis y categorías intermedias.

Jara, Ó. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos 01/10/2022 04:59:00 p. m.posibles* (Primera edición). Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano.

Jiménez, Lucina. (2012). *Gestión Cultural y lectura en tiempos de diversidad*. Cuadernos de Salas de Lectura. CONACULTA.

Martínez Iñiguez, J. E. Tobón, S., Serna Huesca, O. y Gómez González, J. A. (2020). *Autonomía curricular en educación básica. Una propuesta de innovación en el Modelo Educativo 2017 en México*. Páginas De Educación, 13 (1), pp. 107-125.

Martínez, María Fernanda. (2010). *Gobernanza y legitimidad democrática. Reflexión Política*, 13(25),124-135. [fecha de Consulta 22 de febrero de 2022]. ISSN: 0124-0781. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11018897010>

OCDE. (2010). *Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas*.

Salinas, B. & Amador, S. (2007). *Participación e incidencia de la sociedad civil en las políticas educativas: el caso mexicano*. FLAPE.

Santizo, Claudia. (2001). *Gobernanza y participación social en la escuela pública*. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Vol. 16, Núm. 50. pp. 751-773

SEP. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*.  
[http://edu.jalisco.gob.mx/cepse/sites/edu.jalisco.gob.mx/cepse/files/modelo\\_de\\_gestion\\_educativa\\_estrategica\\_modulo\\_1\\_pec.pdf](http://edu.jalisco.gob.mx/cepse/sites/edu.jalisco.gob.mx/cepse/files/modelo_de_gestion_educativa_estrategica_modulo_1_pec.pdf)

SEP. (2015). Qué es la participación social.  
<https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/que-es-la-participacion-social#:~:text=Consejo%20Nacional%20de%20Participaci%C3%B3n%20Social%20en%20la%20Educa%C3%B3n&text=Para%20que%20la%20participaci%C3%B3n%20social,todos%20los%20niveles%20de%20gobierno.>

SEP. (2017a). *Aprendizajes Clave para la Educación Integral. Plan y Programas de estudio para la educación básica*.

SEP. (2017b). *Modelo Educativo para la educación obligatoria. Educar para la libertad y la creatividad*.

SEP. (2017c). *Lineamientos para el desarrollo y el ejercicio de la autonomía curricular en las escuelas de educación básica del sistema educativos nacional*.

Serna, JM. de la Garza (2010). *El concepto de gobernanza*.  
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2818/5.pdf>

Skliar, C., & Larrosa, J. (2009). *Experiencia y alteridad en educación*. Homo Sapiens Ediciones

UNESCO (2009). *Informe de seguimiento de la educación para todos, 2009. Superar la desigualdad: por qué es importante la gobernanza*. “Capítulo 3 Mejorar la calidad y aumentar la equidad: por qué es importante la gobernanza”. Documento digital. pp. 28-38

Zurbriggen, Cristina. (Coordinadora). (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina*.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-76532011000200002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532011000200002)