



TRANSFERENCIA E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR A LA EDUCACIÓN NORMAL. EL CASO DE LA NORMAL VERACRUZANA “ENRIQUE C. RÉBSAMEN”

Angélica Victoria Tercero Velasco

Institución de adscripción: Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen”

Área temática: A.12) Evaluación educativa.

Línea temática: Evaluación de política educativa: impacto y retos en el sistema educativo.

Tipo de ponencia: Reportes final de investigación.

Resumen:

Este trabajo representa un resumen del trabajo de investigación para obtener el grado de Dr. en Pedagogía en la Facultad de Filosofía de la UNAM. El estudio muestra el tipo de transferencia de políticas de la educación superior, realizado en las escuelas normales a partir del año 2005 (fecha en que se ubican como parte de las Instituciones de Educación Superior –IES–), así como los juegos en la implementación de dichas políticas. La investigación se llevó a cabo en la Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen”, la escuela normal emblemática del normalismo mexicano.

La implementación de las políticas se pone en marcha a través de distintos instrumentos, por lo que sólo se abordará el primer instrumento que se transfirió a las escuelas normales: el Plan Estatal de Fortalecimiento a la Educación Normal (PEFEN). El PEFEN es el instrumento transferido de las universidades, conocido como Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), en el cual convergen las dimensiones contempladas en las políticas de la Educación Superior. En este trabajo se muestra el tipo de transferencia que se llevó a cabo en las escuelas normales, los ajustes realizados al PIFI para implementarlo y los juegos de la implementación que se detonaron como parte de los resultados.

Palabras claves: Transferencia de políticas, educación superior, educación normal, implementación, juegos en la implementación.

Introducción

En los últimos treinta años, las políticas educativas han procurado modificar las formas de trabajo de las escuelas normales, ello a raíz de que este tipo de educación fue elevada a nivel licenciatura¹. Una de las principales políticas que han sido implementadas para marcar un rumbo diferente a las escuelas normales, se dio en 1996; derivada del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB), con la puesta en marcha del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (PROMIN) en el 2002. Sin embargo, fue hasta el 2005, cuando mediante la reestructuración de la Secretaría de Educación Pública (SEP), que se ubica a esta modalidad educativa en la Subsecretaría de Educación Superior (SES). A partir de ese momento, se experimentó un proceso de transferencia de los instrumentos de políticas que habían sido diseñados para las Instituciones de Educación Superior (IES) hacia las escuelas normales.

En consecuencia, el principal instrumento que sería transferido de la Educación Superior a las escuelas normales fue el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal (PEFEN), que adoptaba una estructura semejante a la que tenía el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) que había sido aplicado con anterioridad en las universidades públicas, principalmente. Ambos programas tenían como objetivo principal, el mejoramiento de la calidad de los servicios educativos.

No obstante, esta política no dejaba claro cómo se pensaba mejorar la calidad de los servicios educativos o cómo cerrar las brechas entre las escuelas normales; es decir, era poco específica. Además, investigaciones sobre la transferencia de políticas (Kent, 2009) han demostrado que aplicar los mismos instrumentos a subsistemas con misiones y funciones distintas, ocasiona que generalmente se desvirtúen los objetivos planteados en la política.

El PEFEN fue un programa que aparentaba dar continuidad al PROMIN con una nueva versión, que se enmarcó en la reestructuración de la SEP, ocurrida en 2005. Sin embargo, en esta ocasión, el programa manejaba un lenguaje hasta entonces desconocido para la comunidad normalista y parecía retomado del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI); apareciendo términos tales como: cierre de brechas, elaboración de políticas institucionales, certificación de programas, programas educativos, cuerpos académicos, etcétera.

En este sentido, con el PEFEN se planteaba que las escuelas normales respondieran y trabajaran de manera similar a las IES; es decir, que estimulara las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión. Para ello, también se transfirió el esquema de financiamiento por concurso, a través del cual se otorgaban recursos de acuerdo a las acciones planteadas para el desarrollo institucional en el PEFEN. Esto obligó a las escuelas normales a someterse a condiciones y requerimientos de evaluación alejadas de sus actividades cotidianas. En ese sentido los supuestos en los que descansa esta investigación son:

¹ En 1984, por Decreto Presidencial, se elevan los estudios de educación normal a nivel licenciatura; además hay un cambio en el plan de estudios, a partir del cual, se consideraba la figura de docente-investigador.

1. Las características de organización y funcionamiento para desarrollar las actividades académicas de las escuelas normales, desde su origen, han sido diferente al de las instituciones de educación superior, por lo cual, la implementación de las políticas de la educación superior a las instituciones formadoras de docentes no resultan pertinentes al desarrollo de estas instituciones. Así por ejemplo, las nuevas políticas de financiamiento y de evaluación aplicados en las escuelas normales les conlleva a tener otro tipo de resultados.
2. El desconocimiento de los actores normalistas (directivos y docentes), acerca de lo que significa el ámbito de la educación superior y la transferencia de las políticas a las escuelas normales, trae como consecuencia una pérdida de la identidad de los actores normalistas, ocasionando que ahora no trabajen ni como normalistas, ni como universitarios, por lo cual responden de manera reactiva ante los nuevos requerimientos a los que son sometidos.

Para realizar este proyecto, se eligió como estudio de caso, una de las escuelas normales emblemática del normalismo en México, la Benemérita Escuela Normal Veracruzana “Enrique C. Rébsamen, ubicada en la ciudad de Xalapa, capital del Estado de Veracruz. La cual surge hace más de 130 años, jugando un papel fundamental en el desarrollo histórico de este tipo de instituciones y actualmente cuenta con una infraestructura amplia y diversificada. Por las características mencionadas, se considera que esta escuela normal brinda amplias posibilidades para analizar la complejidad de los procesos de transferencia de las políticas de la educación superior a las escuelas normales.

Por lo que el objetivo de este estudio es **conocer el tipo de transferencia que se hace de las políticas públicas de la Educación Superior a la Educación Normal y el modo en que se transfiere uno de los instrumentos que engloba las cuatro dimensiones de la política educativa (PIFI vs. PEFEN), identificando sus efectos en la naturaleza de los servicios educativos y sus condiciones de trabajo de los docentes en las escuelas seleccionadas.**

Atendiendo a lo anterior, y para poder orientar la investigación, las preguntas que dieron pauta a la presente investigación fueron las siguientes:

- ¿De qué manera los actores institucionales (directivos, responsables de proyectos y docentes) se han enterado de los cambios que les implica la reforma a la educación normal, y cómo y en qué forma les ha impactado?
- ¿Cuál es la percepción de los actores normalistas (directivos y docentes) sobre la forma cómo se han implementado las políticas de la educación superior en las escuelas normales? y ¿cuál es su valoración sobre la pertinencia de estos cambios?
- Por último, ¿cuáles son las características o condiciones que imperan en la organización y funcionamiento de la escuela normal que impulsan o limitan la aplicación de los instrumentos de política de la educación superior?

El trabajo se encuentra organizado en seis capítulos. El primero presenta un análisis de naturaleza conceptual, donde se abordan los temas vinculados con el análisis de políticas, su definición, sus etapas y procesos; asimismo, el relacionado con la transferencia de políticas y su aplicación en el ámbito educativo.

En el segundo capítulo, es un análisis contextual que brinda elementos para comprender los cambios experimentados por las políticas diseñadas para la educación superior durante las últimas décadas y los procesos que llevaron a su transferencia a las escuelas normales.

El tercer capítulo presenta un breve análisis sobre el surgimiento y evolución de la escuela normal, así como de las políticas que han orientado su camino, hasta que son reubicadas como instituciones de educación superior.

En el cuarto capítulo se muestra un análisis comparativo del PIFI y del PEFEN, en primera instancia se analiza la estructura que presentan ambos programas; y en segunda instancia, la forma en que a nivel general (la autoridad educativa: DGESE) realizó las acciones relacionadas con su implementación en las escuelas normales.

En el capítulo cinco, se presenta el diseño metodológico de la investigación; donde se especifica el tipo de investigación, sus alcances y limitaciones, el diseño de los instrumentos utilizados para recopilar la información, así como los criterios de selección de los informantes clave. En el capítulo seis, se presentan los resultados del trabajo de campo, que dan cuenta de las características y condiciones bajo las cuales de forma práctica se llevó a cabo la implementación del PEFEN en la Benemérita Escuela Normal Veracruzana.

Finalmente, se presentan las conclusiones y se discuten los resultados del trabajo, desde donde se resalta los alcances, limitaciones y problemas que se derivan de un proceso identificado como transferencia de políticas. A partir de lo anterior, también se discute sobre la pertinencia de este tipo de acciones para transformar las prácticas y los resultados educativos en nuestro país.

Debido al espacio limitado para presentar el trabajo en su totalidad, a continuación, solo se mostrarán algunos elementos que permiten dar cuenta del proceso metodológico realizado para llegar a obtener los resultados y las conclusiones de la investigación.

Desarrollo

El tema de estudio relativo a las políticas, en el caso de México es reciente. Uno de los principales estudiosos del tema es Aguilar, quien inicio sus aportaciones teóricas en los años ochenta (surge en el contexto de una de las crisis económicas vividas en el país). De ahí que resulta relevante para iniciar, conocer la forma en que se abordan los estudios de política como tema de investigación y el momento en que se inicia con este abordaje de investigación. Ello permitirá contar un análisis de naturaleza conceptual, donde se abordan los temas vinculados con el análisis de políticas, su definición, sus etapas y procesos; asimismo, el relacionado con la transferencia de políticas y su aplicación.

El origen del estudio de las políticas surge en los Estados Unidos, durante los años setenta. Principalmente tarea llevada a cabo por politólogos, sociólogos y economistas que en los años setenta se interesaron por realizar estudios relativos a la acción pública (Roth, 2000). Dicha tendencia o corriente analítica se expandió a Europa, principalmente en los países escandinavos y a Gran Bretaña, y posteriormente llegó a Alemania para de ahí difundirse por todo el mundo.

En el caso de Latinoamérica, los primeros trabajos realizados por investigadores se enfocaron a los “estudios clásicos de la ciencia administrativa como el análisis de las especificidades de la burocracia estatal en América Latina” (Roth, 2002, p. 11). Los primeros estudios trataban de analizar los factores que determinan las decisiones que daban pauta a las políticas. Se partía de la hipótesis de que si se tomaban <buenas decisiones>, entonces se podría llegar a tener <buenos resultados> en materia política; no obstante es importante mencionar que el tema central del análisis de política, “es el mismo que el de la ciencia económica: el problema de la distribución de los recursos entre distintos fines” (Roth, 2016).

Para poder precisar los ámbitos de estudio de la política, se dilucidaron desde los años cincuenta, algunas discusiones relativas a la terminología; ubicando a la política (politics en inglés), como la actividad política de donde emanan las decisiones, posteriormente se identificaron las políticas públicas (policies) como las variables dependientes de la actividad; y finalmente; el estudio de la política como producto (policy) de las variables de la actividad política. Al respecto, Aguilar, plantea que una política pública se puede reconocer como:

- a) un conjunto (secuencia, sistema, ciclo) de acciones, estructuradas en modo intencional y causal, en tanto se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público; b) acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y sectores de la ciudadanía; c) acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; d) acciones que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales (económicos, civiles), y e) que dan origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y de la sociedad. (Aguilar, políticas públicas, 2017)

Por su parte, Subirats (1989) y Hogwood-Gunn (1984), aluden a que en la política se encuentran varias aristas que la permean (Ver gráfico 1), de ahí que se considera a los reglamentos y programas de manera individual o en conjunto, dado que éstos representan las decisiones tomadas por un gobierno en particular y la forma de llevarlas a la práctica (acción). Además, en los reglamentos y programas es donde usualmente se establecen los fines, objetivos y metas a lograr en cada situación específica.

Así mismo, Becerra (2002) identifica cuatro etapas fundamentales (Reconocimiento, Contacto, Implementación y Evaluación) en los procesos de *transferencia de las políticas* y menciona la complejidad que se circunscribe a cada etapa, puesto que en cada una de ellas intervienen diferentes actores, situaciones,

circunstancias, además de los diferentes motivos que orientaron la transferencia de la política. Así mismo también reconoce que la transferencia puede ser voluntaria o coercitiva y directa o indirecta, y que existen cuatro formas a través de la que se realiza la misma (Ver esquema 1).

Para estudiar lo concerniente a la implementación de políticas, es preciso conocer algunas etapas en la hechura de las mismas y que los investigadores han identificado (Ver Gráfico 2); las cuales actualmente se encuentran permeadas por cuestiones políticas internacionales, mismas que rigen las acciones que se emprenden en forma de programas. Uno de los países vanguardistas que han marcado la transferencia de políticas educativas es Estados Unidos, dado que es el país que realiza un enorme gasto en la investigación básica en sus universidades; por lo que se podría decir que ha dominado en temáticas tales como las ciencias físicas, naturales y sociales, así como la medicina y otros campos de investigación que resultan menos onerosos, como es el educativo (Marginson-Ordorika, 2010)

Para Subirats, la implementación tiene que ver con la realización de acciones que emanan de los objetivos de una política pública; es decir, no se puede estudiar la implementación de una manera aislada dado que es importante tomar en cuenta las ideas que dieron pauta. Por su parte, Bardach, propone un enfoque conocido como los juegos de la implementación «implementation game». En este enfoque, Bardach pretende enfocar la mirada en los jugadores (actores), es decir, conocer cuáles son los retos que enfrentan, la interacción que se da entre autoridades locales, colegas, compañeros y otras organizaciones, así como los medios que usan para entrar en debate y las reglas que ellos mismos establecen para responder a las nuevas demandas. Además, también se considera que es necesario tomar en cuenta a “aquellos que no quieren participar en el juego, sobre los motivos de su abstencionismo, y sobre aquellos que piden que se modifiquen las reglas del juego para poder entrar en el mismo” (Bardach, 2008, p. 187). En este sentido, Bardach identifica cuatro efectos negativos en los juegos de la implementación, que será el enfoque en que se basa este trabajo (Ver cuadro 1).

Después de revisar el marco teórico que permite analizar la transferencia e implementación de las políticas, se presentan algunas conclusiones derivadas de los resultados encontrados en el trabajo de campo realizado en la Benemérita Escuela Normal Veracruzana; en donde se llevaron a cabo entrevistas a directivos, responsables del PEFEN en la institución, así como a docentes que tuvieran más de 10 años en la institución; así mismo también se revisaron los documentos de planeación institucional y los resultados de las evaluaciones emitidos por la autoridad federal.

Conclusiones

Los resultados del trabajo de investigación se presentaron en dos grandes rubros; el primero es relativo a la transferencia, de la que, después de revisar el PIFI y el PEFEN, se puede concluir que la forma de transferencia llevada a cabo es de copia, ya que la adopción del programa en las escuelas normales es

casi exacta; trabajando las dimensiones de las políticas utilizadas en la educación superior: planeación, financiamiento, evaluación y rendición de cuentas; así mismo también se transfirieron los indicadores de evaluación a la educación superior (maestros con posgrado, perfil proded, cuerpos académicos, CIEES, etc.), incluyendo el lenguaje (cierre de brechas, académicos, programa educativo, tutoría, etc.).

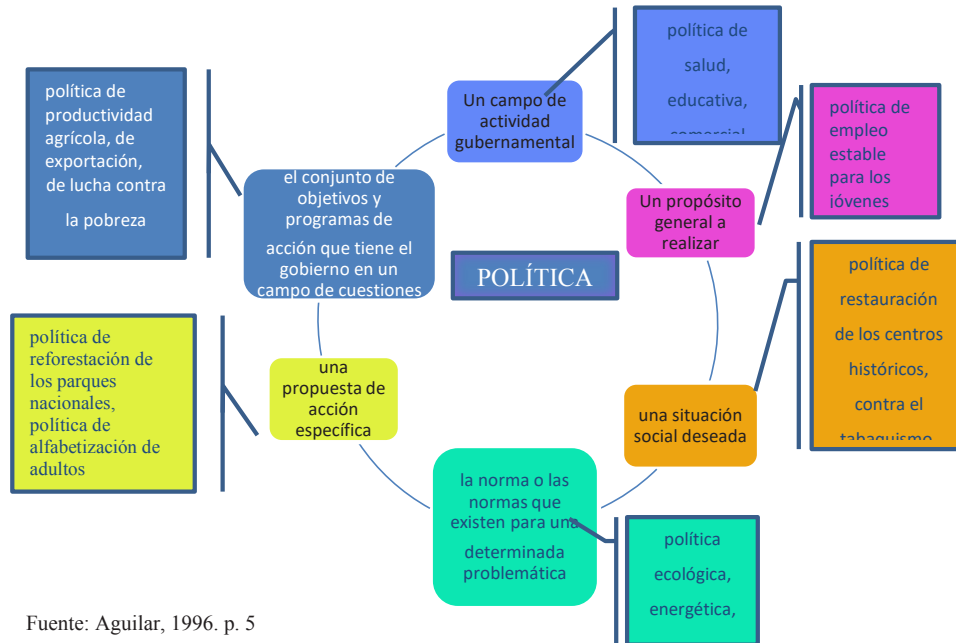
El PIFI entonces, representó un instrumento a través del cual el Gobierno Federal instauró un mecanismo de control político, económico y social, a través del financiamiento otorgado a las IES. La importancia de este instrumento de política tiene que ver con que su diseño y hechura fue específicamente para las universidades públicas estatales principalmente, y posteriormente se transfirió al resto de las instituciones consideradas como parte de las IES, incluyendo a las escuelas normales.

El segundo tiene que ver con los procesos implementación, mismos que responden al modelo de implementación de Van Meter y Van Horn, en donde la participación del Estado es quien dicta las políticas, las diseña, pone las reglas del juego y las pone en marcha a través de grupos que permitan socializarlas.

- Con relación a los actores normalistas, se puede concluir que han respondido más al paradigma eficientista, en el cual se privilegian indicadores cuantitativos, subordinando los cualitativos, ya que sus intereses están centrados en la obtención del perfil proded, en pertenecer a un CA, contar con grado de Doctor, hacer investigación, independientemente de la vinculación o no la actividad docente; por lo que el principal juego de la implementación es **la distorsión de los objetivos de la política**, ya que se identifica una simulación por parte de los actores, ya que se encontró que sólo lo hacen para responder a los nuevos requerimientos, y como consecuencia, el objetivo que se perseguía de mejorar la calidad de los servicios se puede decir que es “calidad ilusoria”, ya que esto no permite identificar el beneficio que tienen los estudiantes de sus maestros, sólo responde a cuantificar docentes con posgrado, con publicaciones, con inserción a programas de recompensa.
- Otro de los juegos que se puede identificar, es el de **Disipación de energías personales y políticas**, ya que para los maestros pertenecer a CA´s, o tener perfil proded, los ubica en contar con un máximo reconocimiento público, y con ello poder obtener los beneficios políticos -ya económicos no otorgan- que forman parte de los instrumentos de la Educación Superior, de ahí que en la BENV actualmente existan 14 CA´s, y 22 profesores con perfil proded, colocando a la institución en una de las escuelas normales con mayores indicadores, lo que posiciona en una reputación personal e institucional.

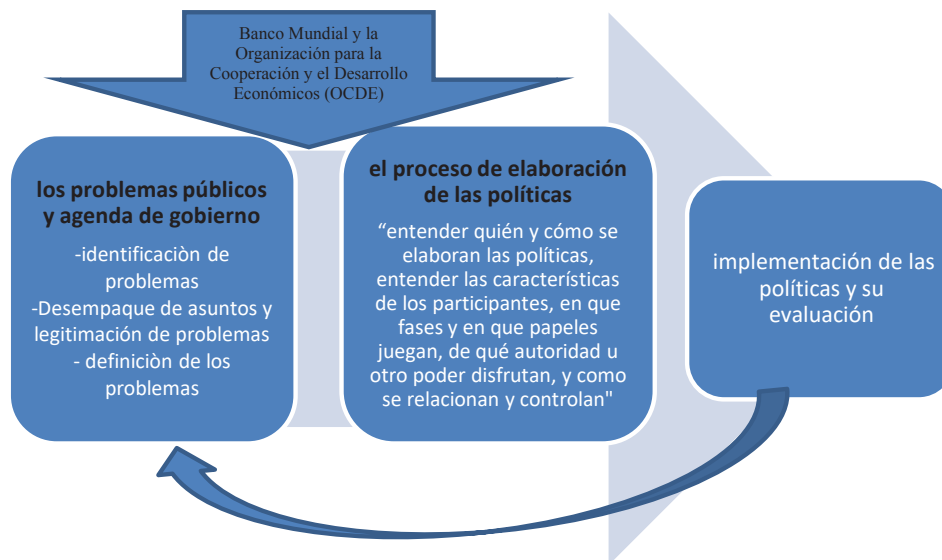
Tablas y figuras

Gráfico 1: Aristas de la política



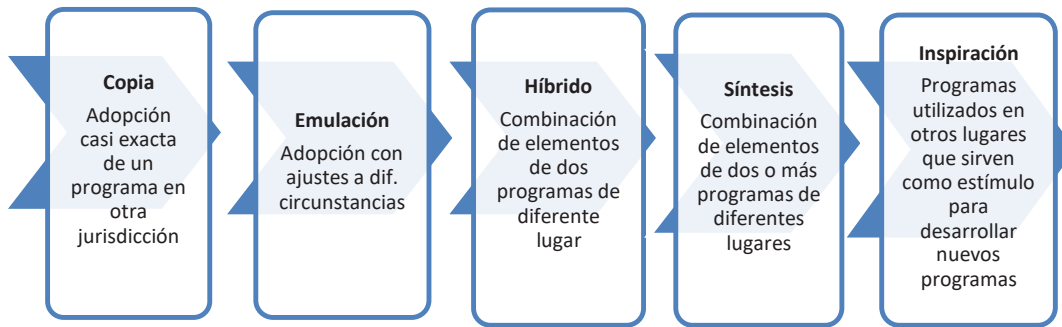
Fuente: Aguilar, 1996. p. 5

Gráfico 2: Etapas de la hechura de las políticas



Fuente: Elaboración propia

Esquema 1: Formas de transferencia



Fuente: Becerra (2000)

Cuadro 1: Efectos negativos de la implementación

DESVÍO DE RECURSOS	DISTORSIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA POLÍTICA	RESISTENCIA A LOS ESFUERZOS	DISIPACIÓN DE ENERGÍAS PERSONALES Y POLÍTICAS
<p>NACE DE LAS OPORTUNIDADES ECONÓMICAS QUE LAS DECISIONES POLÍTICAS GENERAN Y QUE CONCRETAN LOS NEGOCIOS PRIVADOS CON LOS ASUNTOS PÚBLICOS. LA FINALIDAD DE ESTE JUEGO ES "OBTENER, AUMENTAR, CONTROLAR, MANEJAR EL DINERO PÚBLICO, DESDE LA ÓPTICA DE LOS INTERESES PARTICULARES.</p> <p>LOS JUEGOS QUE SE PRODUCEN EN ESTE EFECTO SON: EASY MONEY (DINERO FÁCIL), BUDGET GAME (JUEGO FINANCIERO), EASY LIFE (VIDA FÁCIL) Y PORK BARREL (CONTENEDOR DE ALIMENTO).</p>	<p>- "PUEDE RECORTAR, REAJUSTAR LOS FINES, DISTORSIONARLOS, INHIBIRLOS O SOBRECARGARLOS DE TAL MODO QUE SE VUELVAN UN PESO POLÍTICO INSOPORTABLE, DISTORSIONANDO LA POLÍTICA</p> <p>- TIENE EFECTOS COMO: EL APILAMIENTO" QUE CONSISTE EN IR SUMANDO EN TORNO DE UNA POLÍTICA NUEVOS OBJETIVO Y METAS, LO QUE PROVOCA UNA SOBRECARGA, LA DEBILITA Y LA HACE INALCANZABLE Y EL SEGUNDO; TIENE QUE VER CON LA CAPTURA DE LAS DEPENDENCIAS POR SUS CLIENTELAS, EN DONDE LA INTERVENCIÓN DE LOS NOMBRAMIENTOS DE LOS DIRECTIVOS Y DE ÉSTOS EN RECIBIR UN TRATO PRIVILEGIADO, OTORGANDO PERMISOS, CRÉDITOS BLANDOS, REORIENTA EL PATRIMONIO Y LA ACTIVIDAD HACIA OTROS OBJETIVOS.</p>	<p>TIENE VARIOS EFECTOS: "ES LA "SIMULACIÓN" DE ADHESIÓN Y CONTRIBUCIÓN AL PROGRAMA A TRAVÉS DE POMPOSAS DECLARACIONES Y MANIFESTACIONES PÚBLICAS, AUNQUE DE HECHO SÓLO HACEN CONCESIONES SIMBÓLICAS, FORMALES DE POCO VALOR Y FUERA DE TIEMPO"; OTRO ES EL JUEGO DE OBSTRUCCIÓN ES LA "RESISTENCIA MASIVA", QUE CONSISTE EN EVADIR RESPONSABILIDADES Y REGLAMENTACIONES DESFAVORABLES Y EN DERROTAR LA CAPACIDAD DE UNA DEPENDENCIA PARA PERSEGUIR LOS INCUMPLIMIENTOS E IMPONER SANCIONES. OTRO EFECTO ES TENACITY, TERRITORY, NOT OUR PROBLEMA, ODD MAN OUT, REPUTATION; O CONOCIDO TAMBIÉN COMO "TOZUDEZ" EL CUAL SE CARACTERIZA POR LA DISPONIBILIDAD Y EL DESEO DE COOPERAR EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA POLÍTICA, PERO CON LA CONDICIÓN DE CUMPLIR CIERTAS SOLICITUDES (PERSONALES, FINANCIERAS, ETC.) DE MANERA PREVIA Y A SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES.</p>	<p>TIENE QUE VER TAMBIÉN CON LA INCERTIDUMBRE, YA QUE CUANDO NO HAY CLARIDAD EN LO QUE LA POLÍTICA PLANTEA, SE PRESENTAN ALGUNAS SITUACIONES COMO DE "EXCLUIR AL TIPO RARO", QUE ES CUANDO EL QUE ACTÚA POR SÍ MISMO, LO HACE MANERA SOLITARIA, LOS DEMÁS COMPAÑEROS LO VEN COMO BICHO RARO Y LO EXCLUYEN DE LAS ACTIVIDADES COLECTIVAS.</p> <p>OTRO EFECTO DE LA DISIPACIÓN TIENE QUE VER CON EL JUEGO DE LA "REPUTACIÓN", EN DONDE LO QUE LES INTERESA A LOS ACTORES ES LA REPUTACIÓN QUE DETENTAN EN EL GRUPO; HABIENDO DE POR MEDIO PODERES, INTERESES, CARRERAS PERSONALES, IMÁGENES PÚBLICAS, ETC., QUE LO QUE LES INTERESA ES OBTENER EL MÁXIMO RECONOCIMIENTO PÚBLICO, LOS MEJORES BENEFICIOS POLÍTICOS Y ECONÓMICOS</p>

Referencias

- Acosta Silva, Adrián (2002) “*Políticas de educación superior en México: un diálogo y sus perspectivas*”, participación del autor en la “Mesa Redonda sobre Políticas de Educación Superior”, organizada por el proyecto AHIEPS, Julio 19 de 2002.
- Aguilar Villanueva, Luis F. (2004) “Recepción y desarrollo de la disciplina de política pública en México”, en *Sociológica*, año 19, No. 54, enero-abril. México.
- Aguilar Villanueva, Luis F. (2007) “La implementación de las políticas”, Colección Antologías de la Política Pública, Cuarta Antología. Edit. Porrúa, México.
- Díaz B. y Mendoza R. (2005) Colección Biblioteca de la Educación Superior. Educación Superior y Programa Nacional de educación 2001-2006. Aportes para una discusión. ANUIES
- Díaz Barriga, Angel (2009) “El impacto de la evaluación en la Educación Superior”. ANUIES
- Hernández Sampieri, Roberto. “Metodología de la Investigación”. Edit Mc Millan
- Marginson-Ordorika (2010) Hegemonía en la era del conocimiento. Competencia global en la educación superior y la investigación científica. SES-UNAM, México. D.F.
- López R. y Casillas M. (2005) El PIFI. Notas sobre su diseño e instrumentación, en Colección Biblioteca de la Educación Superior. Educación Superior y Programa Nacional de Educación 2001-2006. Aportes para una discusión. ANUIES, México. D.F.
- Rodríguez Gómez Roberto “La gestación del proceso de planeación-evaluación como eje de la política de educación superior en México”. *Revista Educación* 2001. Año XV, número 176. Enero 2010.
- Viramontes Anaya, Efrén (2005) El normalismo en México: un breve recorrido histórico. México: Observatorio Ciudadano de la educación. Disponible en: [http://www.observatorio.org/colaboraciones/2005/HISTORIA%20ESC%20NORMALES%20-%20Efrén%20Viramontes_2.html], consultado: 12/08/12.

Artículos

- Becerra, Mariana; (2002) Como tomar en cuenta las experiencias de otros: un análisis de la transferencia de políticas públicas.