



## Redes de gobernanza universitaria en la literatura de 2020 a 2023

### University governance networks in literature from 2020 to 2023

Celia Yaneth Quiroz Campas<sup>1</sup>

celia.quiroz@itson.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-6068-1552>

#### Resumen

Las políticas anti-COVID-19 afectaron la gobernanza universitaria, que antes de la pandemia se entendía como una corresponsabilidad entre las partes involucradas en objetivos, tareas y metas comunes. Ahora, se define como bioseguridad corresponsable. En este sentido, el objetivo del estudio fue revisar la literatura referente al tema para establecer la agenda de investigación. Se realizó un trabajo documental, exploratorio, transversal y correlacional con una muestra de resúmenes publicados en repositorios internacionales, a través de la búsqueda de palabras clave de operadores booleanos y en el período desde la pandemia. Se constató un sesgo hacia la institucionalidad como eje rector de las políticas universitarias frente a la crisis sanitaria, así como el predominio de la reputación corporativa enfocada en el uso intensivo de plataformas y la educación a distancia.

**Palabras clave:** Agenda, COVID-19, Gobernanza, Institucionalidad, Red

---

<sup>1</sup> Instituto Tecnológico de Sonora.



## **Abstract**

Anti-COVID-19 policies have impacted university governance, which before the pandemic was understood as a shared responsibility among stakeholders for common objectives, tasks, and goals. Now, it is defined as shared responsibility for biosecurity. In this context, the objective of this study was to review the literature on the topic to establish a research agenda. A documentary, exploratory, cross-sectional, and correlational study was conducted using a sample of abstracts published in international repositories, through a search of keywords using Boolean operators and covering the period since the onset of the pandemic. A bias toward institutional frameworks as the guiding principle of university policies in response to the health crisis was observed, as well as the predominance of corporate reputation focused on the intensive use of online platforms and distance learning.

**Keywords:** Agenda, COVID-19, Governance, Institutionality, Network

Fecha de envío: 12/05/2025

Fecha de aprobación: 18/09/2025

Fecha de publicación: 01/01/2026

## **Introducción**

Hasta febrero de 2023, la pandemia ha matado a más de cuatro millones de personas en el mundo (OMS, 2021). En México ha afirmado la existencia de cerca de un millón (OPS, 2021). Ambos contextos reflejan las políticas de mitigación y contención que los gobiernos han implementado ante la crisis sanitaria. De esta forma, las políticas de mitigación y contención del coronavirus SARS CoV-2 y la enfermedad Covid-19 han centrado su atención en el distanciamiento y confinamiento de las personas. En este sentido, la administración pública de servicios educativos orientó la transición del aula tradicional a la pizarra electrónica. Esta política educativa cambió una vez que aumentaron las inmunizaciones, a pesar de que los jóvenes no han sido vacunados contra el Covid-19. En



respuesta a esta política, las universidades públicas más importantes de México han decidido permanecer en un sistema a distancia. Ambas posiciones en conflicto se han visto exacerbadas por la denuncia de la fiscalía federal de procesar a los investigadores académicos por violaciones administrativas a su contrato colectivo.

Es así como las asimetrías entre el Estado y las universidades públicas han escalado hasta llegar a las instancias legales para dirimir sus diferencias (Obispo, 2007).

Esta sección presenta los ejes teóricos y las matrices conceptuales para el análisis del retorno al aula presencial, considerando una revisión de estudios empíricos, así como de políticas de desconfinamiento (Schleicher et al., 2017). Se propone atender las diferencias entre las partes a partir de lineamientos y estándares internacionales aplicados en otras latitudes y que pueden ser importados al caso de México. Se señalan los alcances y límites de estas políticas de desconfinamiento, considerando la perspectiva de las representaciones sociales como panorama reductor de las asimetrías entre las partes y como guía de los mecanismos de resolución de conflictos.

El tránsito a la gobernabilidad radica en la identificación del conflicto y el reconocimiento de esta situación entre las partes (Vasconcelos et al., 2020). Una vez establecido el escenario de relaciones asimétricas, la gestión de conflictos puede orientarse hacia el establecimiento de negociaciones, el reconocimiento del problema común, así como posibles alianzas para superar las adversidades compartidas. Luego, las rondas de negociación con o sin seguimiento entre las partes pueden reorientarse hacia el consenso. Siempre que las partes involucradas consideren que el problema común depende de sus recursos, llegarán a un acuerdo. Ahora bien, cuando una de las partes asume que los recursos son inferiores a las demandas o problemas comunes, surge el disenso.

El disenso no significa el agotamiento de las negociaciones entre las partes, aunque se dirige hacia la relativización de los problemas comunes y hacia el ejercicio del poder por parte del Estado como reflejo de su rectoría (Wang y Li, 2021). Es una representación social de conflicto, acuerdo y corresponsabilidad que depende del ingreso, procesamiento y comunicación de información para llegar a acuerdos.

El modelo incluye nodos periféricos de representación social que aluden a la objetivación y anclaje del conflicto y su resolución (Sleigh & Wayena, 2021). Son



instancias en las que las partes involucradas generan conflictos, debates, consensos y disidencias para construir una gestión de eventos de riesgo como la pandemia. En torno a este nodo de gestión de crisis sanitarias, se distinguen políticas de desconfinamiento por llamar al retorno y normalización de actividades esenciales; productivo y cultural. Ante esta normativa federal, las Instituciones de Educación Superior (IES) se comprometen a inmunizar a la comunidad, aunque el Estado solo considera relevante la vacunación de docentes y administrativos en una primera fase y de los estudiantes en una segunda fase.

En el proceso de objetivación, la categorización de las partes involucradas con respecto a los recursos frente al problema común es una fase relevante (Nabin et al., 2021). Esto es así porque las expectativas que las partes tienen sobre el conflicto y su resolución dependen de un manejo comparativo de los recursos. Como una de las partes considera que prevalece la abundancia de recursos, maneja un problema común que puede resolverse en el corto plazo. En cambio, una percepción de recursos limitados condiciona una posición de conflicto, negociación y acuerdos basados en los costos del problema.

Desde una perspectiva de las representaciones sociales como núcleo figurativo de la pandemia, las partes involucradas asumen que la información circundante determina las demandas (Lubell & Morrison, 2021). Si cualquiera de las partes asume que la pandemia tiene un impacto mínimo en sus recursos, entonces apoyará una resolución dividida de un conflicto. En el caso de la comunidad académica, puede verse a sí misma como víctima de las políticas de confinamiento. Al ejecutar una postura de adversidad, la comunidad académica construye un núcleo figurativo de poder estatal. Luego, relativiza las soluciones basadas en la inmunización promovidas por el Estado. De esta manera, el regreso al aula presencial dependerá de la historia de la relación entre el Estado y la universidad (García, 2021)

La interrelación entre el núcleo figurativo y las periferias de simbolización permiten el alcance del conflicto entre el Estado y las universidades (Fan et al., 2020). En este punto de conflicto, la academia postula una relación asimétrica con el Estado, pero reconoce pasajes de resolución donde la conciliación de intereses continuó con el pacto de no hostilidad. Ambos actores, políticos y académicos, pueden optar por seguir la política anti-Covid-19, pero también por avanzar hacia el acoplamiento de recursos para reducir los efectos de la



pandemia en el regreso a las aulas presenciales.

El cese de información indicaría una disidencia, pero el flujo de datos supone un posible acuerdo entre la academia y el Estado (Ullah et al., 2020). De hecho, la objetivación del conflicto y su categorización como opción viable al consenso o al disenso advierte de exportar asimetrías a otros actores. Una vez que ambas partes reconocen intereses comunes, la mediación puede ser una opción para reducir el conflicto. Existe una estrecha relación entre la representación social de categorías simbólicas de poder como la inmunización selectiva. Es una categorización de la información referente a los plazos de vacunación de académicos, estudiantes y administrativos. Es cierto que este sitio propone acuerdos para volver al aula presencial, pero hay negociaciones de fondo en torno a la vía crítica por falta de confianza.

En el proceso de negociación entre las partes, la academia y el estado pueden verse desbordados por su problema común, que radica en un crecimiento exponencial del número de infectados, enfermos y muertos (Milano et al., 2021). De ser así, entonces los interesados transitan hacia una renegociación de sus demandas, pero también hacia un reajuste de sus recursos. En consecuencia, la conciliación y la mediación ya no son opciones viables. El arbitraje surge como última instancia en la renegociación de la gestión de la crisis sanitaria. En otras palabras, la academia y la administración pública están reorientando la gestión de la pandemia hacia un ámbito pragmático.

De esta manera, la objetivación, categorización y anclaje del conflicto se simbolizan como oportunidades y barreras de gestión entre las partes involucradas (Hassan et al., 2021). Academia y Estado se asumen como gestores de una crisis si simbolizan sus diferencias como transitorias ante un evento de riesgo permanente. En el caso del Covid-19, dado que se asume como un problema común y transitorio, se puede representar como un riesgo común entre las partes. En consecuencia, prima la urgencia de su prevención ante cualquier regulación estatal de desconfiamiento o regreso a las aulas presenciales.

Es posible ver que una pandemia prolongada, el aumento exponencial de víctimas y la limitación de recursos configuran un escenario fatalista de propensión al riesgo (Brodie et al., 2020). Según la teoría de las representaciones sociales, las partes involucradas asumirán los costos de un regreso a las aulas presenciales, aun cuando el esquema de vacunación sea



parcial y las víctimas aumenten.

Por el contrario, el escenario más optimista supone la concurrencia de las partes en el establecimiento de discursos asertivos (Luisseti et al., 2020). Canales de comunicación estables que delimitan problemas y orientan decisiones y acciones hacia la corresponsabilidad. Hay una propensión al riesgo como seña de identidad de las asimetrías entre las partes y también como consenso entre ellas. Para garantizar la continuidad de las negociaciones, la academia y el Estado avanzan hacia un regreso a las aulas presenciales. Establecen puntos de acuerdo que permiten aclarar sus responsabilidades en casos específicos de contagio, enfermedad y muerte. De hecho, delegan la bioseguridad en las personas. En otras palabras, la prevención de riesgos está en manos de protocolos de autocuidado individuales.

Mención especial para la gobernanza de los comunes y el gobierno corporativo que, a diferencia de la gobernanza, se difunden como casos emblemáticos de gestión de la pandemia (Azhar & Aulia, 2020). El gobierno de los comunes se diferencia de la gobernabilidad en que plantea un escenario extremadamente fatalista donde la única resolución de las diferencias radica en la adopción de una gestión común de los recursos. En el gobierno de los bienes comunes, los problemas pueden asumirse como irreversibles. Además, la gestión es un instrumento transitorio del apetito por el riesgo. En consecuencia, las partes involucradas saben que de una forma u otra terminarán fusionadas frente a un problema común. Este modelo de cogestión se posiciona como una resolución permanente sin posibilidad de transición a la gobernanza o gobierno corporativo. Esto es así porque el gobierno de los comunes apuesta por la colaboración entre las partes. Tal asignación sugiere un sistema de escasez esperada de recursos y consecuente optimización (Espinoza, 2021)

El gobierno corporativo, a diferencia del gobierno de los bienes comunes, aspira a extender su influencia a otros sistemas (Jowitt et al., 2020). De esta forma, el gobierno corporativo centra su interés en conciliar los intereses crecientes y expansivos de las partes en conflicto. A medida que los actores políticos y académicos configuran una corporación, reducen sus diferencias hasta llegar a un isomorfismo. Estos son protocolos que siguen las instituciones a medida que se desarrolla la matriz central.

Los gobiernos de los comunes fueron cuestionados por la teoría de las



representaciones sociales al proponer una tragedia de los comunes (Unger et al., 2020). En un escenario de eventos de riesgo, los recursos tienden a disminuir a medida que el problema une a las partes involucradas. Al final, la teoría establece que una de las partes optará por eliminar a la otra para garantizar su permanencia. Ante estas críticas, el gobierno de los comunes ha demostrado que cuanto más se intensifica el problema, más riesgo genera y la colaboración reemplaza al unilateralismo. Se exalta la cooperación antes que la competencia, garantizando la supervivencia de las partes involucradas.

En un gobierno de bienes comunes, la academia no podría prescindir del Estado en cuanto provee los recursos (Oancea, 2019). De la misma manera, la administración pública no puede prescindir de la academia porque legitima su gasto de recursos e incentiva las contribuciones. Más bien, el gobierno de los comunes supone una nula autonomía de las universidades. Incluso la colaboración sugiere esquemas de optimización que la academia no puede garantizar debido al gasto variable en investigación.

Por tanto, el gobierno corporativo como influencia del Estado en las universidades es una alternativa más viable que el gobierno de los comunes (Rajan et al., 2020). Es un esquema de decisión dictado desde el régimen, forma de estado o sistema político. La academia es intermediaria de las decisiones estatales, así como de la optimización de los recursos determinados desde la administración pública. La autonomía universitaria persiste, pero la política social influye directamente en la evaluación, acreditación y certificación de las IES. De esta forma, el gobierno corporativo es un eficaz instrumento de gestión estatal para legitimar los resultados de la gestión de la pandemia en términos de infectados, enfermos y muertos (Carreón, 2021)

Un sistema de formación del talento para su conversión en activos intangibles de las organizaciones creadoras de conocimiento (Córdoba, 2020). Esta es la definición de gobierno corporativo en el que las políticas de Estado se legitiman a través del conocimiento. Es un sistema de cogestión de demandas y recursos. Estado y academia convergen en la formación de capital humano con énfasis en su intelectualidad y creatividad. Ante la pandemia, las partes involucradas están interesadas en reducir los riesgos, pero la inmunización es agotadora. Por ello, el Estado apuesta por una política de ciudad cultural y creativa para reactivar su economía. La vuelta al aula presencial es solo un indicador del proyecto de



ciudad post-Covid-19. En este proceso, el gobierno corporativo supone el establecimiento de lineamientos para la atracción de talento, capital humano e intelectual que muy pronto deberán ser activos intangibles de las universidades y organizaciones. En este proyecto, el retorno es un imperativo determinado por la política de reactivación turística de la ciudad cultural y su industria del entretenimiento.

Tanto la gobernanza de los bienes comunes como la gobernanza corporativa están limitadas por la simbiosis entre el Estado y la academia (Guille et al., 2020). Es aquí donde la gobernanza, entendida como la síntesis de una diversidad de participación de los sectores y actores involucrados, cobra relevancia. Se trata de la cogestión de demandas y recursos a medida que se intensifican las diferencias entre las partes. En otras palabras, mayores asimetrías corresponderán a los sistemas de gestión, productores y traductores de conocimiento. Esto es así porque la gobernanza es un sistema flexible de habilidades, capacidades, recursos y conocimientos orientados a la convivencia de las partes (Heron, 2021)

La gobernanza explica las diferencias entre las universidades y el Estado (Plagia, 2020). Basado en mecanismos participativos, la contribución de los actores y sectores los distingue de otras formas de gobierno. En el caso de la pandemia, la gobernanza propone y facilita la discusión sobre una agenda abierta. Los ejes y temas de debate se concentran en una agenda donde los actores y sectores se inciden entre sí. Es posible notar que la gobernanza alcanza la interdependencia entre las partes. A diferencia de la gobernanza de los comunes y la gobernanza corporativa que se enfocan en el conflicto entre las partes, la gobernanza asume que las diferencias son transitorias. De hecho, las asimetrías entre las partes son el preámbulo de su participación.

Existen diferentes conglomerados de participación que implican una gobernanza abierta o acotada (Beaton et al., 2017). De esta forma, la pandemia es una situación que activa recursos de diferentes sectores. Este es el caso de la academia como actor central en la gestión, producción y transferencia del conocimiento. No es casual que las universidades públicas apuesten por el aula virtual cuando el Estado determinó el regreso a las aulas presenciales. El conocimiento que acumulan las universidades es suficiente para legitimar sus decisiones de confinamiento. En cambio, la administración pública trata de legitimar sus



decisiones desde la comunidad y la participación ciudadana. Frente a los militantes, simpatizantes y adherentes del gobierno que adoptan las políticas de desconfianza y vuelven a las aulas presenciales, la academia simplemente activa su participación ciudadana desde la formación de talentos.

Es cierto que la gobernanza corporativa puede convertirse en gobernanza si es posible la dependencia entre el Estado y la academia, pero la gobernanza sugiere que tal esquema coexiste con otros modelos participativos ( Anguelov & Kaschel , 2017) . A diferencia del gobierno corporativo que activa protocolos de gestión como el de bioseguridad, el gobierno simplemente abre canales participativos. Mientras el gobierno corporativo trata de justificar su estructura ante una contingencia, el gobierno sugiere que tal amenaza es necesaria para el debate.

Otras diferencias entre el gobierno corporativo y la gobernanza se pueden ver en la resolución de conflictos (Langlois, 2017). El gobierno corporativo requiere el acuerdo unánime o mayoritario de los actores. La gobernanza sólo es posible cuando las partes involucradas se reconocen como diferentes. Por tanto, el gobierno corporativo evita la conciliación o la mediación para adoptar el arbitraje. La gobernanza, por otro lado, sugiere que ninguno de estos instrumentos de gestión es necesario.

Desde el gobierno de los comunes, es fundamental que las vacunas se difundan entre los partidos para garantizar la conservación de los recursos ante futuras contingencias ( mayo, 2015). En cambio, la gobernanza solo mantiene abiertos los canales de comunicación para garantizar una discusión que inevitablemente generará un acuerdo basado en diferencias y similitudes. Quiere decir entonces que la participación es una diversidad de criterios y opiniones que distinguen a los actores y sectores. A partir de esta distinción, la gobernanza se construye como una alternativa de gestión al gobierno de los bienes comunes.

En cuanto a la resolución de conflictos, el gobierno de los comunes solo se sustenta a partir de objetivos, tareas y metas compartidas (Shaw, 2015). La gobernanza es una serie de propuestas divergentes y convergentes que se autorregulan. Una contribución resulta más significativa si la anterior es insuficiente. Una contribución será más relevante si su antecesor es abandonado por una de las partes. Se espera entonces que la gobernanza sea el sistema de gestión que los actores necesitan para dirimir sus diferencias, consolidar sus proyectos y



desarrollar sus capacidades.

La gobernanza, al convocar y recibir retroalimentación de las formas de participación existentes, alcanza un estatus de cogestión ( Haward , 2018). Esto quiere decir que no se construye desde la dualidad. No es un sistema unilateral y unidireccional donde una de las partes es hegemónica hasta que la otra se emancipa. Es un escenario donde confluyen las participaciones a través de la información del entorno en los medios y redes electrónicas. Es una agenda pública abierta a la discusión de sus contenidos. Una crítica global de sus temas y una revisión sistemática de sus elementos. Ante la pandemia, la gobernanza es una estructura de datos y decisiones orientadas desde la proximidad de los eventos de riesgo y sus aversiones así como sus propensiones.

En su modo conciliador, la gobernanza destaca los desacuerdos para establecer pronto un terreno común (Shah et al., 2019). De esta manera, la pandemia es un problema común entre las partes. Cada uno establece sus criterios de gestión, pero la extensión de la crisis obliga a las partes discordantes a converger en una alianza para reducir los casos. Este principio de gestión comienza con una tregua entre el Estado y la academia. Continúa con una revisión de las oportunidades, retos y desafíos. Inmediatamente, las partes concordantes asumen que su problema común se intensifica junto con sus coincidencias. Muy pronto surgen propuestas de gestión que se superponen entre sí. Al final del proceso, solo quedan aquellas formas de participación inclusiva que contribuyeron a la reducción de casos de Covid-19.

Este es el caso de las universidades que adoptaron las políticas de distanciamiento y confinamiento reducidos al aula virtual ( Conejero & Segura, 2020). Una vez que aumentaron las inmunizaciones, los acuerdos entre las partes discordantes también aumentaron hasta que la agenda del conflicto se revirtió en una colaboración retributiva. Las partes en conflicto nunca habían asimilado que sus diferencias llevarían a la cogestión. Mientras disminuían sus asimetrías, sus acuerdos se intensificaban, no sólo por un problema común. También surgió un sentido de comunidad que ha reducido las infecciones, enfermedades y muertes asociadas con el coronavirus SARS CoV-2. La clave de esta resolución está en la participación desde diferentes lugares y posiciones.

Precisamente, la gobernanza ha sido cuestionada por su grado de apertura a las



diferentes participaciones (Harris et al., 2009). De esta inclusión se parte de que los actores sólo pueden colaborar ante un deterioro inminente de su bienestar, pero las partes no se opondrían sin intereses diferentes. De hecho, se supone que la gobernanza debe estar compuesta por una participación de todas las partes orientada a la victoria. Es cierto que una crisis activa el sentido de comunidad, el apego al lugar y la pertenencia a un grupo. Las partes en conflicto no estarían en esa situación sin antes verse como excluyentes.

Desde el gobierno de los bienes comunes, se advierte que los interesados son medios de difusión de las diferencias entre quienes asumen que los bienes deben ser públicos o privados (Holden & Moore, 2004) . Desde el gobierno corporativo se evidencia que la unilateralidad permite el consenso. La gobernanza, al apostar por la competencia de las mejores ideas, asume el bienestar de quienes debaten una acción colectiva. Las partes involucradas buscan su bienestar en el menor impacto de una crisis sobre ellos y sus adversarios. Este principio básico de un enemigo común convierte a las partes en aliados, pero no garantiza una redistribución de recursos basada en la vulnerabilidad de las partes.

Por tanto, líneas de análisis y discusión sobre las asimetrías entre los partidos abrirán el debate sobre el tipo de participación que requiere la gobernabilidad frente a un problema común ( McCormick & Langford, 2016) . En el caso de la crisis sanitaria provocada por la enfermedad Covid-19, queda por discutirse el tipo de participación que reduciría el número de contagiados, enfermos y muertos. La cogestión derivada de la participación de los actores y sectores permitirá anticipar escenarios de riesgo inminente.

El objetivo de este trabajo es analizar el conflicto a partir de las representaciones sociales de los actores para discutir las posibles vías de mediación, conciliación y arbitraje en la resolución del problema. Para contribuir a la discusión de posiciones políticas y académicas, la teoría de las representaciones sociales ofrece una perspectiva sobre la cual es posible llegar a acuerdos y corresponsabilidades que conduzcan a los interesados hacia la gobernanza de la salud pública en los espacios públicos de salud. enseñanza aprendizaje como el aula tradicional y presencial.

La pregunta que guía el presente trabajo es: ¿Pueden las políticas de mitigación y contención de la pandemia orientarse hacia un distanciamiento y confinamiento de las personas que suponga un retorno escalonado y seguro para la comunidad académica en los



términos que exige el Estado sin quebrantar la autonomía universitaria?

Las premisas que guían este estudio sugieren que las diferencias entre las partes reflejan sus posiciones frente a un problema común como es la pandemia (Liu et al., 2020). Además, los conflictos entre los actores inciden en una escalada de negociación, acuerdos y corresponsabilidades como antesala a la gobernabilidad. En este proceso de gestión y manejo de la pandemia en los espacios académicos, las partes involucradas expresan sus posiciones, así como sus asimetrías. Inmediatamente, se activan los mecanismos institucionales de mediación, conciliación y arbitraje para reducir el conflicto. La mediación como eje central de una discusión supone la facilitación de las posiciones, así como una orientación hacia la reducción de diferencias a partir del conocimiento de las demandas y los recursos entre las partes. La conciliación sigue el camino de la mediación. Comienza con el reconocimiento de las posiciones y continúa con el contraste de estas ante un problema común. En este sentido, la conciliación es una herramienta de gestión que orienta posiciones contrapuestas a partir de una negociación de necesidades comunes. Por tanto, cuando la mediación y la conciliación se agotan, surge el arbitraje como una instancia reglada de resolución de conflictos. Con base en los protocolos establecidos, el Estado y la comunidad universitaria pueden llegar a un acuerdo.

De esta forma, la contribución de este trabajo incluye: 1) una discusión sobre el conflicto entre las partes y sus mecanismos de resolución; 2) una aproximación genealógica de las diferencias y alternativas de corresponsabilidad entre las partes desde las representaciones sociales; 3) una discusión sobre los alcances y límites de la perspectiva teórica en el marco de una construcción de gobernanza del retorno al aula presencial.

## **Método**

La agenda investigativa supone tres instancias analíticas. el primero relacionado con el sesgo de difusión de la información. A menudo se sustrae una muestra de datos de la que se sugieren ejes y temas de discusión establecidos en cada período. Este es el caso de los hallazgos reportados en la literatura desde 2020 hasta 2022. Un diseño exploratorio, documental, retrospectivo y correlacional permite visualizar los ejes o nodos de discusión, así como sus



relaciones en torno a los temas o ejes de controversia.

A partir de una revisión de la literatura en repositorios internacionales como Latindex , Redalyc , Scielo y Scopus, se seleccionaron 100 hallazgos asociados a la gobernanza en la era del COVID-19. A continuación, se seleccionó la información mediante la técnica del juez Delphi en tres fases: La primera consistió en asignar un valor a los resúmenes vinculados a la gobernanza universitaria. En una segunda instancia, se promediaron las calificaciones y se compararon con las evaluaciones iniciales para poder modificar el criterio de vinculación en una tercera fase.

Cada juez experto fue informado previamente sobre los objetivos del estudio, así como los responsables del proyecto. Se garantizó por escrito la confidencialidad y el anonimato de sus respuestas. A continuación, el estudio se llevó a cabo de acuerdo con los estándares éticos de la Asociación Americana de Psicología en su apartado de estudios con humanos informados. Se informó a los encuestados que podían abstenerse de calificar cualquier estudio en el que hubieran participado, así como su declaración de no conflicto de interés con estudios de autores con alguna controversia previa. La homogeneidad del significado de las categorías se llevó a cabo en una sesión preliminar de grupos focales donde se discutió terminología, técnicas de análisis y coeficientes de medición. Los resultados de cada fase se publicaron en un grupo de WhatsApp y se envió una copia anonimizada al correo institucional de los participantes.

La información fue capturada en excel y procesada en JASP versión 14. Se estimaron los coeficientes de centralidad, agrupación y estructuración para probar la hipótesis nula de diferencias significativas entre la estructura teórica con respecto a las puntuaciones de los jueces expertos. Se asumieron valores cercanos a la unidad como evidencia empírica de no rechazo de la hipótesis nula,

## Resultados

Los valores que miden la centralidad o proximidad entre los ejes y temas de la agenda de investigación en la literatura de 2020 a 2023 con respecto a la gobernanza universitaria. Se aprecia el sesgo del estudio de Carreón (2020), en el que se propone la gobernanza



universitaria como un conglomerado de reputación corporativa en el que identidad, imagen y prestigio definen las políticas anti-COVID-19. El resto de los coeficientes mantienen valores cercanos a la unidad para demostrar el rechazo de la hipótesis nula relativa a las diferencias entre los sesgos reportados en la literatura con respecto a los sesgos observados en la muestra de expertos.

Los valores que demuestran la intermediación de los nodos centrales con respecto a los nodos periféricos. Se advierte que el estudio de Carreón (2020) es nuevamente el de mayor dispersión, aunque los demás estudios se mantienen cercanos a la unidad, por lo que no se rechaza la hipótesis nula de diferencias en la intermediación de los nodos.

Las relaciones negativas (enlaces en rojo) y positivas (enlaces en azul), así como espurias (enlaces débiles) y significativas (enlaces fuertes) entre nodos centrales (dimensiones) y nodos periféricos (estudios). La estructura de redes, nodos y aristas refleja el aprendizaje de la agenda de investigación que se lee desde la dimensión de entrada a la dimensión de salida en referencia al nodo o estudio central de Carreón (2020). En este sentido, la red neuronal de aprendizaje comienza con el estudio de Ruiz (2020) y finaliza con el trabajo de Molina (2022). La red comienza con el estudio de la reputación y termina con el estudio de la identidad. Significa entonces que la literatura de 2019 a 2022 relacionada con la gobernanza universitaria centra su atención en la respuesta de las universidades ante la pandemia y culmina con el diagnóstico de su imagen frente a la crisis sanitaria, siempre en relación al compromiso laboral.

## Discusión

El aporte de este estudio a la literatura consultada radica en el análisis de un conflicto entre las universidades y la administración pública de la educación superior. La discusión ofrecida sugiere que las partes en conflicto pueden llegar a consensos y corresponsabilidades desde diferentes mecanismos de gestión como la conciliación, la mediación y el arbitraje. Detrás de este ramillete de ofertas se encuentra la gobernabilidad por participación en diferentes rubros e instrumentos. Desde el sentido de comunidad, la participación sugiere un sistema de gestión en el que los bienes comunes definen decisiones y acciones. Partiendo de una



ideología política, la participación correspondiente supone que las partes mantendrán sus diferencias, pero al final prevalecerán las alianzas frente a un problema global. Considerando la apropiación de los espacios, la participación ciudadana deja en claro que la gobernabilidad debe seguir los lineamientos de la convivencia y la equidad frente a la pandemia. Cada tipo de participación sugiere a la comunidad académica formas de organización, toma de decisiones y acción orientadas desde la bioseguridad. La prevención de enfermedades y accidentes prevalece sobre cualquier rasgo de participación, definiendo la gobernanza por su autocuidado. De esta forma, el conflicto entre universidades y administración pública avanza hacia un acuerdo multilateral e integrador. Esta característica de la gobernanza que comienza con el diálogo interno de las partes hasta llegar a los acuerdos entre actores rivales la distingue de otras propuestas. Frente al gobierno de los bienes comunes y al gobierno corporativo, la gobernanza se destaca como agenda abierta al cambio, depositaria de propuestas y reguladora de las diferencias. Ante una crisis global como la pandemia, la gobernabilidad es vista como un punto de inflexión para la humanidad. A diferencia de las democracias donde la inclusión de todos se asume por un principio de diversidad y equidad, la gobernabilidad es para quienes participan hasta alcanzar la condición de contribuyentes a un problema global. No se trata de una participación encarnada en seguidores, militantes y adherentes a una ideología política, líder carismático o interpretación de las necesidades y expectativas básicas de los agentes. Es un aporte entre las partes que tienen potencial para discutir los temas de la agenda pública. La gobernabilidad es una construcción de quienes se manifiestan tanto en las calles como en los medios de comunicación. Disidentes de un régimen que se presume democrático. Críticos a un sistema aparentemente inclusivo y democrático. Colaboradores de Desarrollo de Talento. Facilitadores de activos intangibles en organizaciones creadoras de conocimiento.

## Conclusiones

El objetivo de este trabajo fue establecer la agenda de investigación de la gobernanza universitaria. A partir del contraste entre la revisión de la literatura en repositorios internacionales con respecto a las valoraciones de jueces expertos en la materia, se encontró una red neuronal de aprendizaje en la que las relaciones sesgadas de reputación e identidad



siempre se reflejan en asociación con la dimensión institucional del trabajo. Compromiso ante la pandemia. En otras palabras, se aprecia la corresponsabilidad que distingue a las universidades desde dimensiones que aluden a su prestigio, objetivos, tareas y metas comunes frente a la crisis sanitaria. En este sentido, las políticas anti-COVID-19 que adoptaron el sistema virtual asíncrono fueron asimiladas por la gobernanza universitaria reportada en la literatura desde 2019 hasta 2022. Futuras líneas de investigación en torno a la falta de confianza y el retorno al aula tradicional indicarán la gobernanza universitaria como un acuerdo entre las partes para poder resolver los desafíos y oportunidades de la pandemia.



## Referencias

- Angelov , M. y Kaschel , T. (2017). Hacia la cuantificación del poder blando: el impacto de la proliferación de la tecnología de la información en la gobernanza en Oriente Medio. *Palgrave Comunicaciones*, 16, 10.1057
- Azhar , M. y Aulia , H. (2020). Estrategia del gobierno para implementar la buena gobernanza durante la pandemia de covid-19 en Indonesia. *Revista de derecho administrativo y gobernanza*, 3 (2), 240-254
- Beaton, A., Hudson, M., Milne, M., Viola, R., Russell, K., Smith, B., Toki, V., Uerata, L., Wilcox, P. , Bartholomeo , K. & Wihongi , L. (2017). Involucrar a los maoríes en biobancos e investigación genómica: un modelo para que los biobancos guíen actividades de gobernanza, operativas y de participación comunitaria culturalmente informadas. *Genética en Medicina*, 19 (3), 345-352
- Obispo, MG (2007). Una imagen de la odontología en Charing Cross en la década de 1730 proporcionada por la pintura de Hogarth y la impresión de la noche. Identidad de gobierno profesional y posible intoxicación por mercurio como riesgo laboral para su cajón de dientes de barbero. *Revista dental británica* 203 (5), 265-270
- Brodie, T., Rukeishaus , M., Swilling, M., Allison, EH, Osterblom , H., Gelcichh , S. y Mbatha, P. (2020). Una transición hacia la gobernanza sostenible de los océanos. *Nature Communication*, 11, 36000 [www.nature.com/naturecommunications](http://www.nature.com/naturecommunications)
- Conejero, E. & Segura, MC (2020). La gobernanza global y los objetivos del desarrollo sostenible en España. *Investigación y pensamiento crítico*, 149-169 <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.editionspecial1.149-169>
- Córdoba, E. (2020). Gobernanza y proyecto de vida repensando la sociedad pospandemia. *Utopía y praxis latinoamericanas*, 25 (8), 14-29
- Fan, PF, Yang, L., Liu, Y. y Ming, T. (2020). Creación de capacidad de investigación en conservación en China para la gobernanza de la biodiversidad. *Naturaleza Ecología y Evolución*, 4, 1162-1167
- Gille , F., Veyena , E. y Blasimme , A. (2020). Gobernanza de biobancos a prueba de futuro. *Revista Europea de Genética* 28, 989-996 <https://doi.org/10.1038/s41431-020-0646->

4

- Harris, R., Burnside, G., Ashcroft, A. y Grievenson, E. (2009). Satisfacción laboral de los odontólogos antes y después del cambio en los incentivos y la gobernanza: un estudio longitudinal. *Revista dental británica*, 207, \_\_\_\_E4 <https://dx.doi.org/10.1038/sj.bdj.2009.605>
- Hassan, I., Mukaiwagara, M., King, L., Fernández, G. y Sridhar, D. (2021). ¿En retrospectiva es 2020? Lecciones en la gobernanza de la salud mundial un año después de la pandemia. *Medicina de la Naturaleza*, 27, 396-400
- Haward, M. (2018). La contaminación plástica de los mares y océanos del mundo como un desafío contemporáneo en la gobernanza de los océanos. *Comunicación Naturaleza*, 9, 667 <https://dx.doi.org/10.1038/s41467-018-03104-3>
- Holden, LC y Moore, RS (2004). El desarrollo de un modelo y un proceso de implementación para el gobierno clínico en la atención dental primaria. *Revista dental británica*, 196 (1), 21-25
- Jowitt, SM, Mudd, GM y Thompson, JF (2020). Disponibilidad futura de recursos metálicos no renovables y la influencia de los conflictos ambientales, sociales y de gobernanza de la producción de metales. *Comunicaciones sobre salud y medio ambiente*, 1, 13 [www.nature.com/commsenv](http://www.nature.com/commsenv)
- Langlois, A. (2017). La gobernanza global de la clonación humana: El caso de la UNESCO. *Palgrave Comunicaciones*, 10, 1057
- Liu, Y., Zhou, Y. y Lu, J. (2020). Explorando la relación entre la contaminación del aire y las condiciones meteorológicas en China bajo la gobernanza ambiental. *Informes científicos*, 10, 14518 <https://doi.org/10.1038/s41598-020-71338-7>
- Lubell, M. y Morrison, TH (2021). Navegación institucional para la gobernanza de la sostenibilidad policéntrica. *Sostenibilidad de la naturaleza*, 4, 664-671
- Luisetti T, Ferrini S, Grilli G, Jickkells TD, Kennedy H, Krogue S, Lorenzoni I, Milligan B, Mollen. JB Parker, R., Pryce, T., Turner, K. y Tyllianakis, M. (2020). Las acciones climáticas requieren nuevas guías de contabilidad y marcos de gobernanza para gestionar el carbono en los mares de la plataforma. *Nature Communication*, 11, 4599 [www.nature.com/naturecommunications](http://www.nature.com/naturecommunications)



- Mayo, C. (2015). ¿Quién está a cargo? Corporaciones e instituciones de gobernanza global. *Palgrave Comunicaciones*, 10, 1057
- McCormick, R. J. & Langford, J. W. (2016). Actitudes y opiniones de los odontólogos generales del NHS hacia el gobierno clínico. *Revista dental británica*, 200, 214-217
- Milano, S., Mittelstadt, B., Wacher, S. y Russell, C. (2021). La fragmentación epistémica plantea una amenaza para la gobernanza de la focalización en línea. *Inteligencia artificial de la naturaleza*, 3, 466-472
- Nabin, M. H., Tarequi, M. y Battacharday, S. (2021). Es importante estar en buenas manos: las relaciones entre la buena gobernanza y la propagación de la pandemia se deducen de los datos de covid-19 entre países. *Comunicaciones en Humanidades y Ciencias Sociales*, 8, 113 <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00876-w>
- Oancea, A. (2019). La gobernanza de la investigación y el(los) futuro(s) de la evaluación de la investigación. *Palgrave Communications*, 5, 27 [www.nature.com/palcomms](http://www.nature.com/palcomms)
- Plagio, E. (2021). La iniciativa sueca y la conferencia de Estocolmo de 1972: El papel decisivo de la diplomacia científica en el surgimiento de la gobernanza ambiental global. *Comunicaciones de humanidades y ciencias sociales*, 82, <https://doi.org/10.1057/s41599-020-00681-x>
- Rajan, D., Koch, K., Rohrer, K., Bajnozki, C., Socha, A., Voss, M., Nicod, M., Ridde, V., Koonin, J. (2020). Gobernanza de la respuesta al Covid-19: Un llamado para una toma de decisiones más inclusiva y transparente. *Salud Global*, 5, 002655 <https://dx.doi.org/10.1136/bmjgh-2020-002655>
- Schleicher, J., Peres, C., Amano, T., Llactayo, W. & Williams, N. (2017). Desempeño de la conservación de diferentes regímenes de gobernanza de la conservación en la Amazonía periurbana. *Informes científicos*, 7, 11318 <https://dx.doi.org/10.1038/s41598-017-10736-w>
- Shah, N., Coathup, V., Teare, H., Forgie, I., Giordano, J. N., Haldor, T., Groeneveld, N., Hudson, M., Pearson, M., Ruetten, H. y Kaye, J. (2019). Compartir datos para futuras investigaciones involucrando las opiniones de los participantes sobre el gobierno de datos más allá del proyecto original: un estudio directo. *Genética en Medicina*, 21 (5), 1131-11399



- Shaw, TM (2015). De la década posterior a los BRICS a la posterior a 2015: perspectiva para la gobernanza global y el regionalismo comparativo. *Palgrave Comunicaciones*, 10, 1057
- Trineo, J. & Wayena, E. (2021). Compromiso público con la gobernanza de datos de salud: el papel de la visualidad. *Comunicaciones de Humanidades y Ciencias Sociales*. 8, 149 <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00826-6>
- Ullah, A., Pinglu, S., Ullah, S., Abbas, H. y Khan, S. (2020). El papel de la e-Gobernanza en la lucha contra el Covid-19 y la promoción del desarrollo sostenible. Un estudio comparativo en China y Pakistán. *Revista de ciencia política china*, 6, 1-33 <https://doi.org/10.1007/s41111-020-00167-w>
- Unger, C., Mar, KA y Gurtier, K. (2020). La contribución de un club a la gobernanza climática global: el caso de la coalición clima y aire limpio. 6, 99 [www.nature.com/palcomms](http://www.nature.com/palcomms)
- Vasconcelos, V., Hannan, PM, Levin, SA & Pacheco, JM (2020). La gobernanza de la estructura de coalición mejora la cooperación para proporcionar bienes públicos. *Informes científicos* 10, 9194 <https://doi.org/10.1038/s41598-020-65960-8>
- Wang, H. y Li, B. (2021). Normativas medioambientales, utilización de la capacidad y desarrollo de alta calidad en la fabricación: un análisis basado en datos de panel provinciales de China. *Informe científico*, 11, 19566 | <https://doi.org/10.1038/s41598-021-98787-y>