

**SIMPOSIO INTERNACIONAL.
LA PLATA-ARGENTINA**
1 y 2 de septiembre 2016

En el Anexo del H. Senado de la Provincia de Buenos Aires
(Avda 7 y 49, La Plata, Argentina)

HACIA UNA UNIVERSIDAD QUE INVESTIGA E INNOVA

Javier Herrán Gómez
Rector Universidad Politécnica Salesiana

1. VOLUNTAD COMÚN PARA EL CAMBIO

Durante los últimos años se comparten en el mundo universitario múltiples experiencias para flexibilizar la educación superior, tales como: desarrollar vías de integración con la producción y el mercado, incorporar tecnologías al proceso enseñanza-aprendizaje y otras que buscan una universidad con respuestas adecuadas al desarrollo de la sociedad donde está ubicada (Didriksson, 2005). La dinámica institucional que se genera para lograr resultados exige CAMBIOS, que dejan de ser coyunturales para constituirse en estrategia que hace de la universidad una institución en cambio para responder a la sociedad que hoy no es la de ayer y se proyecta distinta para el mañana.

La Universidad Politécnica Salesiana es una de estas universidades que hoy comparte su experiencia con ustedes. Esta experiencia está direccionada por el proyecto institucional de la UPS que tiene como centro al estudiante, y responde a las siguientes estrategias:

- Favorecer el acceso a la universidad de jóvenes de grupos populares, pueblos indígenas y afroecuatorianos.
- Orientar la investigación, la docencia y la vinculación en concordancia con la realidad juvenil, especialmente de los sectores menos favorecidos, para buscar su transformación.
- Formar personas comprometidas con la justicia.
- Promover propuestas que incidan en los procesos educativos y en el ámbito juvenil. (Modelo de Educación de la Universidad Politécnica Salesiana, 2014)

En el entramado universitario de la UPS convergen intereses, demandas, cosmovisiones, opciones religiosas y políticas, que definen la identidad de la comunidad universitaria en el debate universitario de los problemas más acuciosos de

la academia y de su presencia en la sociedad (Pesáñez, et al., 2012). La identidad de la UPS no es el resultado de una lógica lineal sino de las redes de los miembros comprometidos con la búsqueda de la verdad y la formación responsable y abierta del estudiante-ciudadano.

La voluntad común reconoce la necesidad de CAMBIOS para hacer de la Universidad el espacio donde se aplican las estrategias consensuadas para el cambio.

Por lo tanto en la UPS la pregunta clave no es tanto si el cambio puede ocurrir o no, sino de qué manera se asegura que el cambio sea un proceso en continuo crecimiento que incorpora personas, prácticas y regulaciones para aportar con soluciones a los problemas de la comunidad local (Alarcón, 2014)

2. PRINCIPIOS PARA EL CAMBIO

Quienes realizaban estudios de doctorado en la Universidad Politécnica de Madrid, durante el año 2013, tuvieron la oportunidad de conocer el grupo GESPLAN de la UPM, contacto del que nace una posterior asesoría a la UPS que aportó con el documento conclusivo BASES ESTRUCTURALES PARA EL CAMBIO EN LA UPS (Cazorla, et al., 2014). La UPS ha tomado numerosas decisiones, a partir de la asesoría de GESPLAN, para gestionar el cambio.

GESPLAN especifica los tres principios básicos que deben estar en el proceso de cambio de la UPS.

Primer Principio: Comprende el Sistema de Valores de la institución y se traduce en un modo de actuar, de enseñar, de gobernar. El Sistema de Valores es el eje interno de la Universidad que se interioriza en el profesional de la UPS para proyectarse en la sociedad y ser percibidos como tales, formando el eje externo de la Universidad. La visión del CAMBIO debe fundamentarse en un Sistema de Valores.

Segundo Principio: Contempla la preparación del estudiante, que se realiza desde la docencia curricular y los componentes extracurriculares. El perfil del profesional formado en la UPS debe ser percibido por la sociedad como competente en la técnica y con comportamiento acorde a los valores de la institución. Para que el titulado se integrarse positivamente a la dinámica social del entorno y a los cambios en la producción y mercado, es necesario que logre la autoridad moral que se consigue siendo profesionales competentes y de comportamiento ético.

Tercer Principio: La investigación es percibida por la Comunidad Universitaria como el “motor” del conocimiento y no como un instrumento didáctico de la docencia. Esto supone un cambio de cultura corporativa para lograr un cuerpo académico con grado de doctorado capaz de responder al cambio de la sociedad y proyectar el mismo desde la investigación y la docencia.

3. METODOLOGÍA PARA EL CAMBIO

La UPS como realidad universitaria tiene dos imágenes que deben responder a las estrategias de la voluntad común de cambio: lo institucional (funcionalidad interna) y lo público-sociedad (significatividad externa).

Pero para direccionar el quehacer y optimizar el trabajo de la Comunidad Universitaria es necesario la aceptación de un método que logre incorporar a todos los actores universitarios y sumar posiciones y planteamientos de manera que los foros universitarios por el CAMBIO no reduzcan fuerzas sino sumen voluntades y creen oportunidades para la participación de todos y todas.

La metodología que combina los dos aspectos de la realidad universitaria (interna y externa) ha sido desarrollada por el Grupo GESPLAN en contextos públicos y privados muy variados y que se denomina en inglés: “Planning as working with people (WWP)” (Trabajando con la gente) (Cazorla, et al., 2013).

La realidad universitaria se constituye en laboratorio de aprendizaje de un proyecto de cambio dinámico, no lineal sino espiral y englobante (resultado de proyectos temporales de innovación educativa). Para ello la comunidad universitaria actúa desde el conocimiento-acción con la metodología del “Aprendizaje Social del WWP”. En el proceso del Aprendizaje social se logra la conjunción de la institucionalización con la flexibilidad desestructurante; logra vertebrar medidas de carácter institucional de “arriba/abajo”, con otro tipo de medidas, aquellas de “abajo/arriba”, basadas en la experiencia, intuitiva y a veces poco articulada de los actores de la Universidad.

4. HACIA LA UPS COMO UNIVERSIDAD EN CAMBIO

El consumo siempre distinto, novedoso, atrayente, inteligente, ha logrado crear una situación global de confianza total en la innovación tecnológica que llega a crear expectativas de esperanza mesiánica. Es un error entender el cambio como la simple ADAPTACIÓN de la Universidad a la innovación tecnológica. Con la sencillez y agudeza que le caracteriza el Papa Francisco (2014) habla de esta situación como de adormecimiento de la conciencia humana e invita a una profecía capaz de despertar el mundo.

Siguiendo a Izuzquiza (2015) se propone a las universidades ser actores de esa profecía para un mundo centrado en la persona humana y su comunidad, las universidades tienen la responsabilidad, como en otros momentos de la tradición universitaria, de ser profetas para:

- Superar la indiferencia globalizada ante los acontecimientos que la información acumula en nuestra retina.
- Encontrar salida al sinsentido del llamado progreso sin límites y del aburrimiento que éste acarrea.

- Encontrar salida al miedo y pesadillas de esta sociedad del riesgo que ve amenazas por todos lados.
- Despertar del letargo académico que nos mantiene en la “zona del confort de los profesionales del conocimiento”.
- Pensar y proponer alternativas desde la realidad del consumo, la saturación de información y la hiperconectividad.
- Recuperar el espesor de lo real para que el conocimiento se exprese en la acción y la acción sea fuente de nuevos conocimientos.
- Frenar la erosión de la esperanza que vuelve agria las relaciones humanas.
- Mantener vivas las «utopías», creando «otros lugares» donde se viva la lógica del don, de la fraternidad, de la acogida de la diversidad, del amor mutuo.
- Superar la individualidad.

Mirar las utopías que propone el Papa Francisco incide en el tipo de cambios que requiere la UPS como universidad centrada en la persona del estudiante y que siguiendo el método de WWP nos permite leer las estrategias institucionales de “abajo-arriba” como comportamientos del aprendizaje social que nos enseñan a actuar para:

4.1. Dejar de ser adaptable para ser innovadores

La UPS debe sustituir ciertos preceptos que han inmovilizado por décadas a la universidad. Aquello de ser una institución adaptable al entorno supone responder ciegamente a las presiones sociales y actuar en función de ellas, en tanto que como institución inteligente la universidad debe sustituir la adaptación por la innovación donde se asume una posición dinámica y transformadora.

4.2. Dejar de planificar sobre lo urgente y proyectar lo importante

La UPS no quiere verse como una institución reactiva a estímulos impuestos por criterios muchas veces sesgados a partir de resultados de procesos de evaluación con fines de acreditación, sino como universidad actuante con estándares e indicadores trabajados desde modelos donde se perfila la calidad en la búsqueda de soluciones a la problemática social.

4.3. Pasar de las certezas a la incertidumbre

La incertidumbre faculta la experimentación en el hábitat externo e interno, es decir la UPS debe innovar mediante la proposición de nuevas relaciones con el entorno, por ejemplo atreverse a abrir sus claustros a personas que son referentes de la sociedad o de las empresas. La incertidumbre nos abre el paso a soluciones no contempladas en las normas, como puede ser para el caso de docentes universitarios que se certifican con la titulación académica cuando habremos conocido gente fuera del claustro universitario a los cuales les cae bien el título académico de maestro.

4.4. De lo lineal a lo complejo

El proceso de aprendizaje debe ser continuo, involucrando tanto a la Comunidad Académica como a la propia población. No se trata, de un proceso de una sola vía en que solamente se busca resolver problemas de primer orden, sino de un proceso de aprendizaje interactivo, relativamente continuo, en que se pasa a analizar las raíces de los problemas, con la finalidad de modificar la estrategia de trabajo si fuese necesario. Se trata de un proceso caracterizado por la progresividad, donde inicialmente se resuelven problemas de primer orden, antes de enfrentar aquellos más complejos.

4.5. De la homogenización a la diversidad

Actuar en un mundo inclusivo requiere responder tanto a las necesidades humanas como las del entorno. El diálogo intercultural respeta al otro, sale de uno mismo y al encuentro del otro.

La universidad para las personas potencia la sinergia en la diversidad y apuesta a ella como factor de fecundidad en la producción del conocimiento.

La evaluación de las personas lejos de ser homogenizante se centra en la potenciación del desarrollo humano a partir de su concepción única e irrepetible, del reconocimiento por parte del ecosistema y no desde la meritocracia.

5. ESTRATEGIA DE CAMBIO: INTERRELACIONES MÚLTIPLES

La universidad hace referencia a múltiples relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, relaciones que pueden ser formales, familiares, funcionales, de interés académico, etc. Pero existen momentos en que estas interrelaciones registran efectos explosivos que cambian las reglas de juego aplicadas hasta el momento, en esta situación la nueva acción producida y asumida por la colectividad es innovación; los resultados son más que los elementos aportados; se ha producido el efecto ecosistema, las interrelaciones dejan de tener productos previsibles para multiplicarse en forma sistémica con la propiedad de relacionarse y afectar a todo el sistema de la universidad.

Es dudoso asegurar el proceso de cambio en la universidad si este es previsible y emerge de la misma normatividad universitaria, no así si el proceso de cambio se crea desde la interrelación de actores de la comunidad universitaria que piensan la realidad en términos complejos que implican procesos de aprender, conocer, crear y disfrutar. En la UPS se favorecen a las relaciones que estén ubicadas en el lugar preciso, en el tiempo oportuno, en el medioambiente correcto. Esto permite pensar a la Universidad Politécnica Salesiana como un ecosistema de innovación.

La planificación del cambio controlado apunta a la productividad del sistema vigente, el cambio sistémico es el resultado de interrelaciones múltiples que garantizan el medioambiente universitario de innovación (Cazorla, et al., 2013). La UPS sistema da

paso a la UPS ecosistema en la medida que la Comunidad Universitaria crea opinión comunicando sus experiencias positivas y estas enfocan los objetivos comunes, a través de un modelo de comunicación con participación que convoca audiencia desde el conocimiento-acción (Herrán, 2015).

6. ESTRATEGIA DE CAMBIO: COMUNICACIÓN-ACCION

Si el cambio se presenta indispensable en la universidad para acordar nuevas formas de aprender a aprender, crear conocimiento y responder a la comunidad local, lo primero que se presenta es la complejidad del mismo cambio. El cambio del modelo seguro y ya logrado por la universidad nos abre puertas de incertidumbre e inestabilidad con nuevos cambios sobre aquellos que parece no haberse completado. Y es ahí en esos otros futuros que pueden aparecer inciertos y poco relevantes donde el proyecto de cambio en la universidad, planificado de abajo-arriba, con la población universitaria, es capaz de imaginar y construir otro modelo de universidad.

La ciencia confiesa su imposibilidad de ofrecer certezas lo que revela que el cambio es un proceso vivo, un sistema dinámico, con comportamiento no lineal, complejo e incierto. La práctica del cambio vincula actividades de índoles múltiples a cuyo conjunto hemos llamado universidad en cambio, donde lo integral es la mejor expresión de lo multifacético, cuyo resultado es más que la suma de las actividades que lo componen y la participación de los actores de la universidad es la fuerza que armoniza todas las actividades del proyecto de cambio.

Incorporar la complejidad y la incertidumbre en la estrategia de cambio universitario obliga a tener un enfoque sistémico para abordar la problemática desde la perspectiva de todos los elementos de la academia, la investigación, la gestión administrativa y la vinculación con la sociedad. Esa interacción armónica que integra acciones y conocimientos para transformar la realidad compleja se produce en el ámbito de la comunicación donde se conjuga conocimiento-acción en una dinámica abierta sin direccionalidad previamente marcada al estilo euclíadiano, sino en permanente búsqueda envolvente donde todo se incorpora y se reconoce como valor de cualquier signo que sea. Este movimiento suma realidades transformándolas, no ignorándolas ni eliminándolas, mira al pasado e incorpora errores, aprendiendo de ellos como elemento para construir nuevos conocimientos y mira los desafíos del presente para dar soluciones con innovaciones que proyectan el futuro. La versatilidad de la comunicación social ofrece modelos para afrontar la incertidumbre desde todos los aspectos de la vida de la población.

En la UPS los hechos de cambio son noticias significativas que logran ser tema de comunicación en el cuerpo docente y crean condiciones internas para nuevas acciones de cambio y socialización de conocimientos para innovar estructuras universitarias. La comunicación integra conocimiento-acción creando nuevas condiciones que demandan cambios, los que a su vez producen otros ambientes en los que la Universidad pierde el carácter planificador de lo conocido para asumir el cambio como rol que genera respuestas para lo complejo del hoy con el conocimiento del ayer y lo incierto del mañana.

7. BIBLIOGRAFIA

- Alarcón, R. (2014). Universidad Socialmente Responsable. En congreso Universidad 2014. La Habana. Pág. 3
- Alarcón, R. (2015). Las ciencias de la educación en una universidad integradora e innovadora. En Encuentro de Pedagogía 2015. La Habana. Pág. 8
- Cazorla, A., De los Ríos, I. y Salvo, M. (2004): Trabajando con la gente: Modelos para un Desarrollo Rural y Local. Madrid, España: Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos.
- Cazorla, A., de los Ríos, I., & Salvo, M. (2013). Working With People (WWP) in rural development projects: a proposal from social learning. Cuadernos de Desarrollo Rural, 10(SPE70), pp. 131-157. Obtenido de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v10nspe70/v10nspe70a07.pdf>
- Cazorla, A., De los Ríos, I., Jordana, J., y Yagüe, J. (2014). Bases estructurales para el cambio en la UPS: Hacia una universidad docente con investigación. En Cuaderno de Reflexión Universitaria 14. Cuenca, Universidad Politécnica Salesiana.
- Consejo Superior de la UPS, (2014). Modelo Educativo de la Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca, Resolución N° 017-02-2014-02-19. Disponible en:
- De Souza Silva, J. (2011). Hacia el “Día Después del Desarrollo”. Descolonizar la comunicación y la educación para construir comunidades felices con modos de vida sostenible. Campina Grande, Paraíba, Brasil: Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica - ALER.
<https://www.flacso.org.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=44835>
- Didriksson (2005). La Universidad de la Innovación. Una estrategia de transformación para la construcción de la universidad del futuro. Gazeta de Antropología, 2004, 20, artículo 02. <http://hdl.handle.net/10481/7253>
- Ellerani, P. (Ed.). (2010). Ambienti per lo sviluppo professionale degli insegnanti Web 2.0, gruppo, comunità di apprendimento. Milano: Franco Angeli.
- Francisco. (2015). Encíclica Laudato si: Sobre el cuidado de la casa común. Opus Dei Oficina de Información.
<https://books.google.com.ec/>
- Herrán, J. (2015). Modelo de integración del conocimiento-acción a través del Proyecto de Comunicación para el Desarrollo: 25 años de experiencia en comunidades indígenas andinas en Ecuador. Disponible en:
dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11234

Herrera, F. y López, L. compiladores (2013). Ciencia, compromiso y cambio social ORLANDO FALS BORDA, Antología. Buenos Aires: Editorial el Colectivo, Ediciones Lanzas y Letras

Izuzquiza, D. (2015). ¿Dormidos? En Vida Religiosa, Monográfico 2/20/215 Vol. 118 pp. 11(123)-26(138).

Martínez, L. G. (2006). La pedagogía crítica de Henry A. Giroux. Sinéctica, (29).

Morales, F., & Trueba, I. (2011). Concept of project: Learning lessons. 15th International Congress On Project Engineering, Huesca, España.

Morin, E. (2004). La epistemología de la complejidad. Gazeta de antropología, (20), 10.

Narváez, Padilla & Villagómez, (2001). Experiencias de trabajo cooperativo en la Universidad Politécnica Salesiana. dspace.ups.edu.ec

Pesántez (Revisión) & Ordoñez, Ortiz, Portilla, Verdugo, (2012). Los posgrados y la investigación en la Universidad Politécnica Salesiana: Políticas , estrategias y propuestas de consolidación. En Cuaderno de Reflexión Universitaria 13. Cuenca, Universidad Politécnica Salesiana.

Ramírez Bravo, R. (2008). La pedagogía crítica: Una manera ética de generar procesos educativos. Folios, (28), 108-119.

Rodríguez, Y. Milán, I. en Salazar, D (2012). La red capital humano. Editorial Academia. La Habana. Pág. 221

Salgado. J.P. (2014). Investigación en la Universidad Politécnica Salesiana. En Cuaderno de Reflexión Universitaria 14, pp 73-109. Cuenca, Universidad Politécnica Salesiana.

Túmnnermann, B. (2007). La universidad necesaria para el siglo XXI. Ed.UPOLI. Managua. Pág. 49- 50.