

LA INTERVENCION SOCIAL UNIVERSITARIA PARA EL DESARROLLO. EL CASO DE LA UNIVERSIDAD ITESO, MEXICO

Magdalena Sofía de la Peña Padilla

1. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo muestra los avances que distintos grupos académicos han realizado en el ITESO (Universidad Jesuita en Guadalajara, México), en particular la Comisión de Intervención Social Universitaria, sobre la conceptualización de la intervención social universitaria y su operacionalización y gestión institucional, a partir del entorno social en el que está la Universidad, de las Orientaciones Fundamentales que le dan sentido, y de las estrategias organizacionales que se han desarrollado.

2. OBJETIVOS.

Contribuir a la reflexión sobre los elementos y prácticas universitarias de intervención social universitaria de cara a los nuevos retos que el entorno plantea a las instituciones de educación superior.

3. MAPA O DIAGRAMA CAUSAL.

El sentido de la universidad no está en sí misma, sino en la sociedad; la universidad cobra sentido en la medida en que, desde la producción de conocimientos y la formación integral aporta a la generación de bienestar. Las condiciones del entorno social demandan una formación integral: humana, social y profesional. Implica la apuesta por la generación de un modelo educativo incluyente de las diversas funciones universitarias (docencia, investigación y vinculación), y de un modelo organizativo desconcentrado que promueva y equilibre la participación de los diversos sectores de la universidad en torno a un mismo proyecto universitario.

A lo largo de su trayectoria, el ITESO, como universidad jesuita de inspiración ignaciana, ha fijado claramente su posición en su orientación institucional, y ha optado por una intervención social universitaria para la equidad y la justicia. Distintas maneras de concretar esta opción fundamental dan cuenta de esta identidad institucional. Sin embargo, falta avanzar en la conceptualización del fenómeno de la intervención social universitaria, y mejorar los mecanismos que posibiliten la puesta en práctica de este modelo educativo en el que el aprendizaje y la generación de conocimientos surgen de la articulación con las dinámicas sociales.

4. EXPOSICIÓN DEL CONTENIDO BÁSICO.

4.1. Entorno social y universidad.

México se encuentra frente a una transición histórica en cuanto al papel de los actores y factores del desarrollo: estado, mercado, sociedad, territorio y naturaleza. Por ello se producen un conjunto de nuevas tensiones en sus relaciones, agudizadas por una reconfiguración de los modelos institucionales para establecer nuevos equilibrios entre ellos.

Tales tensiones se producen en todos los órdenes de la vida económica, política, social, cultural y ambiental, al grado de considerarla una crisis de civilización. Entre ellas tiene una importancia especial la apertura económica, la inserción del país a la economía global, dejando de lado la construcción de un proyecto de nación alternativo. Se fortalece, en contraste, la creciente presencia ciudadana en los asuntos públicos, dentro de un proceso de democratización todavía como una posibilidad frágil.

La sociedad vive un proceso de creciente deterioro económico que alcanza ya a la mayoría de la población tras las políticas de ajuste impulsadas por los gobiernos neoliberales en las últimas dos décadas, deterioro apenas mitigado por las acciones focalizadas de combate a la pobreza, que sin embargo no sólo no contribuyen a detonar procesos de desarrollo, sino que no alcanzan a detener ni la creciente migración hacia Estados Unidos, ni la ruptura de los tejidos sociales, lo que se expresa en una polarización social creciente, así como en choques culturales que vuelven dramáticamente visibles los distintos *méxicos*, diferentes, desiguales y desconectados, para usar la expresión de Néstor García Canclini. De este modo, la nación parece hoy una totalidad más fragmentada que ayer.¹

Este entorno social requiere cada vez más de sujetos sociales, ciudadanos participativos y comprometidos con su entorno, con la vida pública, además de profesionales competentes para resolver las encrucijadas que plantea el desarrollo, desde una perspectiva que destaca la defensa de lo propio y del futuro. Ante un mundo complejo y productor de cambio continuo, generador de novedad permanente, el país requiere de respuestas ágiles, creativas, cualificadas. Desde aquí es que se construye el sentido de la universidad, que no está en sí misma, sino en la sociedad, en la capacidad para transformarla.

La pertinencia de la acción universitaria en este contexto, es un proceso que se ubica en la tensión de entender y explicar las grandes tendencias que orientan a nivel macro la realidad social, para decir una palabra en torno a ello, y la necesidad de actuar en la escala meso y micro, codo a codo con la sociedad civil, desde su labor educativa y su carácter de actor social.

¹ *UNIVERSIDAD, SOCIEDAD E INCERTIDUMBRE. Desafíos sociales y educativos para la universidad jesuita hoy.* (2006) Oscar D. Soto y Ma. Eugenia Sánchez D.R.

Por tanto, el quehacer de la universidad no se agota en sus aulas; la sociedad, en las condiciones actuales de desigualdad, pobreza y crisis, requiere de nuestra participación en la búsqueda de alternativas de desarrollo, cuya base sea el encuentro de saberes.

Es en este contexto que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) afirma que “para repensar la educación superior en el mundo actual, es importante definir como su misión fundamental el estar en contacto con las necesidades de la sociedad a fin de contribuir a crear un desarrollo humano sustentable y una cultura para la paz”.²

El esfuerzo por comprender el papel de la universidad en la sociedad ha llevado a esfuerzos por caracterizar las diversas facetas que asume esta función en la actualidad. Una propuesta en este sentido la ofrece la OCDE, misma que en 1982 definió distintos “niveles de relación”. Desde esta perspectiva, las universidades interactúan con su entorno de acuerdo a cinco gradientes:

- a) Ofertando servicios educativos básicos y poniendo a disposición de la colectividad programas de estudios, profesores, aulas, bibliotecas, espacios deportivos y culturales, auditorios, etc.
- b) Respondiendo a la colectividad que le plantea diversos encargos relativos, por ejemplo, determinada formación profesional, investigación, educación continua, iniciativas culturales.
- c) Participando en el análisis de necesidades del entorno que le sirve prioritariamente para adecuar sus propios programas educativos.
- d) Proponiendo soluciones alternativas a problemáticas que considera relevantes de acuerdo a su propia visión y autonomía institucional.
- e) Interviniendo en problemáticas sociales relevantes según estrategias que surgen de sus objetos de estudio y el compromiso que adquiere con otros sujetos involucrados.³

Los niveles arriba citados reflejan además de la diversidad que puede tener tal relación, el origen de la misma que puede partir de las demandas de la propia colectividad o de la iniciativa de la propia universidad. De esta manera, en una sola institución pueden estar presentes los diversos niveles de interacción, aunque se privilegie alguno de ellos en función de cómo caracteriza para sí y frente a la sociedad, la pertinencia social y académica de sus actividades sustantivas.

4.2. Las orientaciones institucionales.

Las Orientaciones Fundamentales del ITESO señalan –ya desde 1974- la importancia y sentido de la relación/vinculación Universidad – Sociedad, entendida como un compromiso en la acción transformadora y como una forma ineludible de vivir y encarnar sus opciones como Universidad.

2 UNESCO. (1998). *La Educación Superior en el siglo XXI: Visión y acción*. Recuperado el 30 de enero de 2003 de: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm

3 OCDE-CERI. Centro para la investigación e innovación de la enseñanza (1985). *La Universidad y la colectividad, una nueva problemática*. ANUIES, México, p. 25.

Las definiciones institucionales de nuestra universidad en sus diferentes documentos fundacionales y de planeación, le confieren a la labor de intervención social universitaria su importancia como componente central del proyecto universitario. Se delinea así el perfil de su intervención: promover la equidad y la justicia y desde ahí formar y concientizar a la comunidad universitaria y a la comunidad con la que se interviene, desde su carácter universitario y académico, fincado en la investigación científica, la aplicación y evaluación rigurosa, y la reflexión valoral sobre los procesos que promueve y los productos que logra.

A lo largo de la historia de la relación entre el ITESO y su entorno social se han formulado diversos instrumentos institucionales. Un recuento de la gran variedad de iniciativas permite referir el siguiente catálogo de recursos genéricos y algunos medios concretos:

- los proyectos personales de académicos, en general con un carácter coyuntural;
- los esfuerzos de diversos programas educativos de licenciatura que han construido fórmulas de acreditación curricular de las actividades académicas en articulación entre la docencia y la práctica social de maestros y alumnos con muy diversos alcances (Centro de Asistencia Psicológica, Taller de Integración de Comunicación, Talleres Verticales de Arquitectura, Semestres de Campo de Educación, Centros de Asesoría Jurídica);
- la constitución de entidades académicas enfocadas a vincularse, intervenir e investigar, a determinados sectores o problemas sociales (Centro de Coordinación y Promoción Agropecuaria, Centro Educativo Polanco, Centro Universidad Empresa, Centro de Investigación y Formación Social);
- la definición de prioridades temáticas y figuras operacionales de orden institucional que intentan articular los niveles estratégico y táctico en la planeación-operación de la vinculación universitaria (Frentes Estratégicos, Metaprogramas, Orientaciones Estratégicas);
- el esfuerzo por construir figuras que permitan articular las funciones académicas en el ámbito departamental (bufetes de servicio);
- las iniciativas que promueven la articulación entre disciplinas en torno a un problema social complejo (Derechos Humanos y Ciudadanía, Gestión de la Tecnología, Universidad Sustentable, Desarrollo Regional, Educación Indígena Intercultural);
- los acuerdos establecidos en las redes institucionales de universidades jesuitas en América Latina y en México, que privilegian la atención desde la vinculación, la investigación y la docencia de ciertos temas-problemas (Pobreza y Exclusión, Tecnologías de la Información, Políticas Educativas, Fe y Cultura), como la expresión del sentido distintivo y orientación más propia de las universidades jesuitas (Proyecto Educativo Común, Responsabilidad Social Universitaria, Campos Estratégicos de Acción).

Se pueden señalar en estas experiencias los diferentes esfuerzos dirigidos a privilegiar y potenciar los alcances de cada iniciativa y su encuadre institucional: los campos temáticos y los sectores sociales, los problemas o procesos asociados a ellos, las formas de participación y de legitimación de académicos y alumnos en cada tipo de iniciativa, su alcance territorial, temporal

y social, la articulación entre los diferentes constitutivos de la práctica académica y de su planeación estratégica y operativa.

4.3. La intervención social (IS): una mirada desde la complejidad.

Como puede observarse, se tiene una trayectoria que da cuenta de una experiencia institucional amplia. No obstante, es relevante avanzar en su conceptualización y generar mecanismos institucionales que permitan articular y potenciar los distintos esfuerzos que se llevan a cabo. A ello responden las formulaciones que a continuación se presentan.

Una visión compleja, multidimensional y dinámica de la realidad y de la acción social, permite dimensionar el concepto de Intervención Social (IS), así como identificar nuevos elementos que la componen (de carácter objetivo y subjetivo) que llevan a considerarla como un conjunto de acciones e interacciones, motivaciones e intenciones, individuales y colectivas en medio de un entorno complejo de elementos estructurales y circunstancias coyunturales. Ello lleva a considerar la diversidad de expectativas, objetivos e intenciones que guían las acciones de los sujetos, mismas que en un momento dado pueden complementarse, excluirse o convertirse en polos antagónicos.

Todos estos elementos nos llevan a plantear que la IS puede concebirse como un proceso:

- Compartido y recíproco, en donde los actores implicados, de manera consciente e intencionada, acuerdan desarrollar acciones orientadas a incidir o tomar parte sobre una situación/dinámica/problema que se considera debe ser modificada.
- En el que de manera directa se pretende un impacto sobre lo tangible, y de manera mediata sobre la estructura social y el paradigma de las relaciones sociales.
- Que se da en un contexto de incertidumbre, donde la acción emprendida interactúa y es afectada de manera simultánea por otros procesos de intervención social.

4.4. La intervención social universitaria (ISU).

En diversos momentos de la vida institucional del ITESO se han dado pasos importantes para precisar su proyecto universitario y en ellos la ISU ha sido considerada como un componente que define su carácter distintivo y por tanto involucra directamente a las diversas prácticas de la universidad, más allá de lo que hasta ahora se concibe como el servicio a la comunidad o la labor universitaria en procesos sociales. Por ello, es pertinente señalar que en las prácticas docentes, en las de vinculación y en las tareas de investigación está presente, implícita o explícitamente, una postura respecto del hacer en la sociedad (y por tanto intervención), misma que no puede ser ajena a los planteamientos estratégicos institucionales.

En el marco arriba señalado, se hace necesario considerar a la ISU en dos planos. Primero, como una definición de sentido y de construcción de identidad institucional que incide en las funciones sustantivas de la universidad, y,

segundo, como una función académica importante. El primer abordaje plantea preguntas acerca de los retos del entorno, el carácter de la intervención contenida en el proyecto institucional, la identificación de aquellos aspectos o procesos de la realidad que son considerados como estratégicos, los actores con los que se interactúa, así como el sentido de la acción a desarrollar, por señalar algunos aspectos.

Por otra parte, el analizar a la ISU como función sustantiva conlleva el hacer una clara diferenciación del conjunto de tareas que hoy se engloban en vinculación; revisar la coherencia de un número significativo de proyectos universitarios de acción directa en la sociedad; así como el diseño de los futuros espacios formativos en situación.

Con estos elementos se puede considerar a la **ISU** en tanto función sustantiva, como un *“proceso compartido y recíproco en donde la universidad define y acuerda sumar esfuerzos con otros actores sociales, para operar estrategias orientadas a incidir o tomar parte sobre una situación/dinámica/problema que se considera debe ser modificada, y donde de manera directa se pretende un impacto sobre lo tangible, y de manera mediata sobre la estructura social y los paradigmas de las relaciones sociales”*.⁴

5. RESULTADOS.

Estas definiciones institucionales expresan la aspiración esencial de la universidad respecto de la Intervención Social Universitaria (ISU) en el marco de su propia identidad. Esta aspiración se enfrenta, sin embargo, a tensiones múltiples en su esfuerzo por concretarlas y hacerlas vida. En primera instancia, una tensión hacia el interior de su organización, tensión que no se acaba de resolver satisfactoriamente y que se manifiesta sobre todo en la dificultad para comprender, conceptualizar y por tanto implementar la ISU. Basta señalar el uso indistinto de términos como intervención, vinculación, cooperación, difusión y extensión, sin una clara definición y distinción de los mismos; las distintas maneras de abordar la intervención en los departamentos académicos y otras instancias universitarias; la tendencia fuerte a convertir la intervención en un epifenómeno de la docencia, el diseño curricular y la formación profesional. Es decir, conceptualizar la intervención como una estrategia pedagógica para una formación más eficaz de los alumnos y restringir o subordinar -en el menos peor de los casos- sus objetivos a los del “aprendizaje en situación” de los saberes curriculares.

Desde otra perspectiva, el ITESO como actor social está inmerso en la contradicción y complejidad de nuestro tiempo, en el que se generan múltiples tensiones y movimientos contradictorios. Por señalar algunos, el discurso y la presión por la vinculación universidad y sector productivo en una lógica empresarial más que universitaria; la pérdida de las identidades profesionales junto con la restricción actual del mercado de trabajo profesional; las presiones

⁴ Marco Institucional para el desarrollo de la Intervención Social Universitaria, Comisión de Intervención Social del Consejo Académico, ITESO, Septiembre 2007.

por lo saberes técnicos tan eficaces como acríticos; la tendencia creciente a la hiper-especialización y la pérdida de las visiones globales y de conjunto, incluso en el campo de una misma disciplina; la relación perversa entre información y poder; la visión del conocimiento desde una perspectiva exclusivamente utilitarista; la búsqueda de un prestigio institucional basado en el credencialismo y la acumulación de la producción académica, con el riesgo de perder la calidad, pero sobre todo el sentido humano de la misma.

Desde estas tensiones el ITESO sigue en la búsqueda de innovar estrategias para concretar su aporte universitario en el entorno actual, a partir de poner a estudiantes y académicos en contacto con realidades diversas para que desde ahí se integre la docencia con la investigación, a través de procesos de intervención interdisciplinarios para resolver problemas concretos. Actualmente el ITESO cuenta con lo siguiente:

5.1. Instancias orientadas a la intervención social universitaria.

Centros como figuras organizacionales que se constituyen a partir de la definición de un campo de acción, desde el cual desarrollan sus proyectos de intervención, investigación y docencia, de manera interdisciplinaria y transversal con los departamentos académicos. Por ejemplo:

- *Centro Universidad Empresa*, instancia académica de vinculación que busca generar conocimientos, modelos y metodologías de intervención social universitaria y de formación que retroalimenten y enriquezcan los propósitos del ITESO, a través de la elaboración de propuestas, el diseño y la operación de proyectos para el desarrollo empresarial que incidan en la generación de empleo, la distribución de la riqueza y el crecimiento económico y social de la región.
- *Centro de Investigación y Formación Social* cuya finalidad es impulsar la acción social universitaria en procesos de transformación social, mediante esfuerzos que integren la investigación y formación de universitarios y ciudadanos, para construir conjuntamente propuestas para el desarrollo regional. A través de programas que trabajan los temas de desarrollo regional, agua y agrobiodiversidad, ciudadanía, derechos humanos y paz y educación indígena intercultural.
- *Centro Polanco*, centro educativo asentado en un sector popular de la ciudad, que atiende y desarrolla programas educativos innovadores con población de escasos recursos.
- *Centro Ignacio Ellacuría*, que presta servicios y asesoría jurídica a sectores populares, mediante el trabajo de sus académicos y alumnos.

5.2. Reforma curricular en los programas de licenciatura en la que se incluyen los Proyectos de Aplicación Profesional.

En el marco de la revisión curricular del 2004, los programas de licenciatura en el ITESO incluyen los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP), como experiencias significativas de aprendizaje y de formación social y profesional, que incorporan curricularmente el servicio social, las prácticas profesionales y el trabajo de opción terminal de titulación de los estudiantes. Estos proyectos se constituyen como:

- Escenarios de aprendizaje en situación y en donde los estudiantes tendrán un contacto con el actual y potencial ámbito laboral.
- Proyectos que atiendan de manera profesional problemas sociales, contribuyan al desarrollo local, se dirijan a los grupos menos favorecidos e impliquen un ejercicio interdisciplinario.
- Esfuerzos múltiples y diversos articulados orgánicamente al quehacer de las instancias académicas como una forma distintiva del ITESO de vinculación con su entorno incorporada en los planes de estudio de licenciatura.
- Programas y proyectos que pretenden un alto impacto social, con metodologías afines, susceptibles de financiamiento externo, fácilmente administrables y replicables en diferentes contextos. Todo esto los hace esfuerzos institucionales de largo alcance temporal.⁵

La puesta en marcha de este modelo educativo ha significado un gran reto, puesto que tan solo por semestre estarán un promedio de 2,000 alumnos desarrollando estos proyectos. Lo que significa una gran capacidad para generar los mismos con los perfiles requeridos. Esto conlleva una gran gestión interna en la universidad, en lo que se refiere a la supervisión del proceso educativo de los alumnos, y del aporte socioprofesional que se pretende, la formación del personal docente con los perfiles requeridos en cuanto a diseño y gestión de proyectos, el desarrollo de equipos interdisciplinarios, así como la creación de normatividades particulares para la operación, los sistemas y procedimientos, etc; y también gestión al exterior de la universidad, con las contrapartes institucionales y sociales implicadas, la evaluación a distintas escalas de los logros e impactos obtenidos, la búsqueda de financiamientos, etc.

5.3. Modelo de Programas de Intervención Social Universitaria (PISU).

Dadas las condiciones actuales del entorno del mercado universitario en la región, caracterizado por una múltiple oferta, el ITESO requiere clarificar más sus elementos de diferenciación a partir de su orientación institucional específica. Su proyecto educativo deberá ser viable por su calidad académica y pertinencia social. Es en este sentido que requiere fortalecer la Intervención Social Universitaria, a través de generar una nueva cultura institucional, que considere como una prioridad la articulación de las funciones sustantivas en torno a programas/proyectos académicos, orientados explícitamente por la intención de participar en, y contribuir a los principales procesos de transformación social de la región y del país.

Por ello se trabajó en diseñar un mecanismo que permita vincular las formulaciones estratégicas de la universidad con los proyectos operativos, que le otorgue relevancia, perspectiva de complejidad y capacidad de mayor impacto social y académico a las acciones puntuales.

Trabajar en clave de Programas de Intervención Social Universitaria (PISU) permitirá generar elementos nuevos para la reflexión y para la práctica universitaria sobre:

⁵ *Proyectos de Aplicación Profesional: una estrategia para su desarrollo.* Coordinación General de PAP, ITESO, Abril 2007.

- a. Una actualización del papel de la universidad en la transformación social, en el marco de la época que vivimos como sociedad global.
- b. Los modelos de desarrollo social y económico alternativos, especialmente orientados a la superación de la pobreza y la generación de sociedades más justas, en conjunto con las iniciativas de actores sociales específicos.
- c. Los modelos educativos que recuperan el aprendizaje en situación a partir del vínculo con realidades concretas.
- d. Las opciones alternativas en el desempeño de las profesiones, de acuerdo a las necesidades de un mundo regido por la incertidumbre y en transformación continua.
- e. La construcción de propuestas metodológicas pertinentes sobre las diversas prácticas de intervención social universitaria.

Los PISU tenderán a agrupar acciones y proyectos de intervención y otras actividades de vinculación, para constituirse con las siguientes características generales, en un proceso continuo de complejización y profundización:

- a. Serán programas de largo alcance y amplia visión, por lo que tendrán un carácter interdisciplinario.
- b. Podrán integrarse a los PISU proyectos particulares de alcance menor.
- c. Estarán relacionados directamente con diversos programas y proyectos educativos, de investigación y vinculación, por lo que articularán un conjunto amplio de sus prácticas académicas concretas, en la integración de las tres funciones sustantivas de la universidad.
- d. Estarán encauzados por las orientaciones estratégicas que la universidad prioriza en su compromiso con la transformación de la sociedad.
- e. Estarán enmarcados en la complejidad en tanto implica la integración de actores, temas, territorios y sectores sociales, en su dimensión contextual, aunque en su constitución inicial se destaque uno de los anteriores componentes.

Ejemplos de este tipo de programas, que están en proceso de constituirse en esta lógica están: Derechos Humanos y Paz, Agua y Medio Ambiente, Desarrollo Regional en el Sur de Jalisco, Construcción de Ciudadanía, Educación Indígena Intercultural, Programa para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. El gran reto en este sentido, es avanzar hacia la transversalización de sus acciones, constituyendo equipos interdisciplinarios que articulen la docencia-investigación-intervención social. Es necesario pensar las fronteras de las dimensiones de la acción universitaria y pasar de una noción que divide docencia, investigación e intervención, a la idea de una unidad compleja de producción de conocimiento aplicado e implicado, y de distribución de ese conocimiento para lo cual requiere del diseño y gestión de alianzas múltiples, con actores al interior y al exterior de la universidad.

5.4. Participación en la Red de la Asociación de Universidades Jesuitas en Latinoamérica (AUSJAL) sobre Responsabilidad Social

El ITE ~~SO~~ ^{Universitaria} de la red de universidades jesuitas de la Compañía de Jesús, participa también en una iniciativa incipiente sobre Responsabilidad Social Universitaria (RSU) impulsada por la Asociación de Universidades Jesuitas en Latinoamérica (AUSJAL).

La Responsabilidad Social Universitaria, en el marco de las Universidades de AUSJAL, se entiende como la *habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión. Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social, mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo humano sustentable.*⁶ Y se define como un eje transversal del quehacer de las universidades que constituyen la Red, para la cual han de desarrollarse los mecanismos de autoevaluación que le permitan evaluar los logros y deficiencias de su gestión en materia de responsabilidad social en cinco ámbitos (educativos, cognoscitivos y epistemológicos, sociales, organizacionales y ambientales).

En su instrumentación, la perspectiva de RSU trata de ser un enfoque que atraviese la vida de la Universidad en sus diversos aspectos. No se trata de acciones asignadas a un sector de la institución para cumplir con una labor filantrópica o reservada a quienes quieran hacerlo de manera voluntaria. Por tanto, este será también un gran reto, en tanto que la aspiración es a permear toda la gestión institucional.

6. CONCLUSIONES.

La aspiración de las universidades jesuitas es ser instituciones formadoras de personas capaces de generar transformaciones en base a un conocimiento profundo de la realidad, y generadoras de conocimientos que deben ser válidos y pertinentes, en diálogo con la sociedad en que están inmersas. Para lograr esto se requiere por un lado, de nuevos paradigmas educativos, en los que la educación sea un proceso de construcción de conocimiento significativo, aplicado, situado y colaborativo, en el que se integren las funciones académicas de docencia-investigación y vinculación; y por otro, de la constante innovación en su gestión institucional para articular las diversas prácticas académicas con las dinámicas sociales, integrando teoría y práctica, en un entorno de incertidumbre y complejidad.

Estructuras organizativas rígidas, y una cultura académica que desagrega las funciones universitarias, han de ponerse en juego para poder lograr los objetivos planteados en los documentos fundacionales y de planeación. Trabajo que implica fuertes dosis de creatividad y colaboración. Este el marco de desarrollo al cual hemos de estar respondiendo constantemente.

⁶ Políticas e Indicadores de Responsabilidad Social Universitaria en AUSJAL. Documento Base, Diciembre 2007.