



número 15 (primer semestre 2007)  
number 15 (first semester 2007)

## *Revista THEOMAI / THEOMAI Journal*

*Estudios sobre Sociedad y Desarrollo / Society and Development Studies*

Issn: 1515-6443

# **La Universidad Imaginada Universidad 2030, escenarios de futuro**

*Por Luis Porter Galetar<sup>2</sup>*

### **Introducción**

Este artículo se dirige a la amplia audiencia que se preocupa por la educación superior en México y por el futuro de la universidad pública en América Latina, comenzando por el conjunto de profesores e investigadores y sus estudiantes, sin olvidar a los que administran y los que legislan. Incluye también a las familias de los universitarios y de los no-universitarios<sup>3</sup>, ese núcleo social que no se siente lo definitivamente excluido como para no tener esperanzas en sus hijos universitarios como contraparte del otro hijo o hija que emigró hacia el norte en busca de un mejor destino.

Creo que muchos estamos saturados del tema acerca del futuro de la universidad, aun cuando al pensar en el 2030 deberíamos darnos cuenta que sus principales habitantes ya están aquí entre

---

<sup>1</sup> El presente documento se inscribe en el marco del programa “*La Educación Superior Pública en el Siglo XXI*”, convocado por el Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM y el Departamento de Estudios Institucionales de la Unidad Cuajimalpa de la UAM. El tema central de esta etapa del proyecto “*Autoestudios Institucionales*” que venimos coordinando en dichas instituciones desde el año 2000, lleva como título “*La Universidad 2030: escenarios de futuro*”.

<sup>2</sup> Profesor Titular “C” del Área de Educación para el Diseño de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco. Es doctor en Educación por la Universidad de Harvard. Actualmente coordina junto con Eduardo Ibarra y Daniel Cazés, el Programa de Investigación “*La Educación Superior Pública en el Siglo XXI*” del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM. Es autor del libro *La Universidad de Papel* (2003), co-editor de *Geografía política de las Universidades Públicas Mexicanas* (2003, 2004) y de *Disputas por la universidad: cuestiones críticas para confrontar su futuro* (2007). Es Investigador Nacional Nivel II del Sistema Nacional de Investigadores de México (CONACYT).

<sup>3</sup> Dice Lourdes Pacheco (2005): “Puede ser que los no sujetos del proyecto civilizatorio occidental puedan hoy transitar por la universidad: campesinos, indios, mujeres. Pero no son sus visiones las que ahí prevalecen. Llegan en condiciones de desventaja. Despojados de sus propios proyectos comunitarios, aislados de las relaciones sociales en las cuales sus conocimientos son válidos, sus experiencias tomadas en cuenta, sus procedimientos son exitosos; son obligados a abandonar sus prácticas de vida y comunitarias en aras del éxito prometido por el conocimiento científico”.



nosotros. Siempre es bueno y necesario alejarnos de las abstracciones. La universidad del futuro podría ser una abstracción y el ejercicio de imaginarla simplemente un sueño sin mayor sentido. Para muchos la creación de conocimiento el día de hoy es algo más concreto. Sin embargo la producción y diseminación de conocimiento, en la mal llamada “era del conocimiento” surge y deberá surgir con mayor fuerza desde las universidades públicas, puesto que ellas juegan un papel definitivo en el desarrollo tecnológico, económico y cultural de nuestra sociedad, si pretendemos sustituir los llamados liderazgos de una clase política corrupta y desgastada. Sin embargo, frente a las circunstancias adversas, las acciones en el presente pueden debilitarse y perder impulso, sino se apoyan en esas visiones imposibles que llamamos utopías. Si asumimos que el futuro no existe, dado que se reinventa día a día, entonces el futuro no importa a menos que esa visión de futuro nos ayude a saber qué hacer hoy.

Anclarse en pesimismo, que equivale a decir, en descripciones y análisis de las variables que inciden negativamente sobre escenarios promisorios, nos lleva a posiciones pasivas que nos alejan de la acción. Si tenemos en cuenta, en cambio, que las condiciones actuales de subsistencia están cambiando, y que hoy es posible trabajar juntos de nuevas maneras, esa actitud daría lugar a preguntas que obligan a la reflexión: ¿Cuáles son los nuevos sentidos que podríamos dar a nuestros micro temas de trabajo para seguir explorando en ellos desde perspectivas más amplias? ¿Cómo podemos buscar y encontrar formas de optimización en la constante reformulación de dichas situaciones que nos lleven a imaginar nuevas respuestas? Las premisas que guían este ejercicio son, entre otras, las siguientes: a mayor creatividad mayor responsabilidad, los riesgos y las barreras pueden servirnos de motivación, la mejor manera de vislumbrar un futuro mejor es resistiéndonos al conocimiento positivo, el cual nos inhibe y distrae con su extrema racionalidad, y en su lugar se debe buscar nuestra particular y personal forma de concebirlo.

Cuando intentamos contestar a las preguntas que surgen de la intención de dar un salto al futuro visualizando la universidad que queremos, nos topamos con el sentimiento y la conciencia de que hay algo seriamente malo con nuestro actual sistema educativo, desde sus niveles elementales hasta la educación superior. Si queremos poner a prueba nuestra imaginación, bastaría leer las estadísticas, asomarnos a los reportes de evaluación, conocer los rangos en que nos ubican en el concierto internacional y en ese marco cuantitativo tendríamos la confirmación numérica a escala nacional e internacional de la diminuta vida que hacemos dentro del aula en nuestras instituciones burocratizadas, fragmentadas, amenazadas e intervenidas por los que toman decisiones y ejercen su poder sobre la academia. En México el panorama sigue viéndose y describiéndose desde lo alto de las pirámides por los Tlatoanis<sup>4</sup> en turno y sus “operadores” que imponen sus políticas de la misma forma que en la época prehispánica demandaban desde el centro del territorio tan alejado del mar, el pescado fresco que se traía como una antorcha olímpica, por los intrincados caminos que venían desde Veracruz hacia Tenochtitlán. Hoy los mismos sirvientes continúan realizando la tarea de bajar nieve de los volcanes para que estos emperadores temporales disfruten de manjares helados endulzados con la miel y las tunas, papayas, guanábanas, etc. emblemáticas del poder en México. Sin duda los políticos mexicanos de hoy conservan y ejercen la herencia jerárquica que les permite sentirse cómodos encima de su pirámide real y metafórica. Es así como este ejercicio académico debe forzosamente remontar esta realidad que emerge con su perfil mexicano, siempre bordado por cadenas montañosas como la que puedo observar en este instante desde mi ventana, coronadas por uno o más volcanes en actividad, dejando ver sus amenazantes exhalaciones periódicas, densas fumarolas que mantienen el semáforo de alerta volcánica en “Amarillo Fase 1” con el subtítulo: “no existe riesgo alguno para la población”. Nosotros creemos que si lo hay, son panoramas de riesgo tanto el histórico social como el educativo contemporáneo, atravesados por nubes que podemos ver desde nuestra nave real o imaginaria, deambulando entre cumbres taladas

---

<sup>4</sup> Tlatoanis: en lengua Náhuatl significa “el que manda”.



y valles desertificados de lo que fue un vergel y hoy es un paisaje solitario y pedregoso, cuya presencia posee el estoicismo indígena que no pierde majestuosidad.

Una primera barrera a derribar para poder visualizar el futuro, es el cisma entre las preocupaciones y los deseos de esa parte no reconocida de la academia, que navega en contra de la corriente, tratando de frenar la voragine autodestructiva institucional (cuya aparente inmovilidad apenas oculta la inexorabilidad de su descomposición paulatina), anclando su compromiso en su vocación inquisitoria, en los compromisos básicos alrededor del conocimiento. Mientras tanto, las autoridades que nos gobiernan con su séquito operador, siguen preocupadas por dar curso a la corriente de los hechos y las inercias que nos llevan hacia donde no queremos ir. Deambular por la universidad pública mexicana de hoy es caminar en la soledad de un ambiente que ha dejado de ser intelectual, en la medida que ha hecho a un lado la naturaleza dinámica, multidimensional, contradictoria y compleja de la realidad. Los encuentros con colegas ocurren como accidentes casuales en el espacio neutro del pasillo que articula retazos disciplinarios, cubículos y territorios rotulados como academias, centros, departamentos, seminarios, áreas, etc. Dentro de esta estructura arcaica, cuyas transformaciones ejercidas por decreto no van más allá de la urgencia por redistribuir cotos de poder<sup>5</sup>, el cisma entre los que hacen una carrera académica y los que hacen una carrera burocrático-política, se acentúa cada vez más, debilitando y separando a la comunidad. La falta de liderazgos, y el crecimiento del poder normativo-legislativo, que suple con reglamentos y legajos jurídicos la falta de vida académica<sup>6</sup> ha llevado a una desconexión estructural que imposibilita o convierte en mera simulación la "red de conversaciones" que debería constituir a la universidad, amenazando así su misión básica. Si consideramos que la universidad refleja a su vez una sociedad fragmentada cuyos individuos también están fragmentados, el panorama comienza a mostrar con mayor crudeza su gravedad. La necesidad de imaginar una universidad integradora se convierte en un ejercicio terapéutico, que forma parte de una "misión de transmisión de estrategias para la vida" que necesita de la competencia, pero también de la técnica y del arte (Morin, Roger y Motta, 2002). Es este estado de cosas el que justifica ampliamente que hagamos el esfuerzo de mirar hacia adelante para visualizar nuevas estructuras universitarias que rompan con el actual desequilibrio que estamos describiendo, para abrir espacio a las nuevas generaciones que consolidaran o harán real lo que aquí presentaremos como simples irrealidades.

---

<sup>5</sup> Se le llama "nuevo modelo" a lo que no es más que otra acción cosmética que deja intacto el paradigma simplificador, mecanicista y quebrado que continúa estructurando la administración. Los cambios han buscado imponer el modelo departamental con los conflictos que provoca la doble matriz departamento-carrera, e incluye las ilusorias acciones que buscan movilidad y flexibilidad donde la oferta educativa y las "carreras" no son tocadas, y todo se reduce a cálculos para que quepan más materias, créditos y horas, dentro de la camisa de fuerza de la trampa burocrática que las autoridades mismas fortalecieron, donde apenas entra el nuevo menú de materias optativas y obligatorias, en ocasiones para ser cursadas en distintas facultades, como si ello asegurara algún tipo de interdiscipliniedad, pero que no son más que cambios cosméticos que solo provocan conflictos en y con los docentes acostumbrados a sus horarios y rutinas inamovibles, y el peregrinar del estudiante por un intrincado mapa curricular.

<sup>6</sup> Entendemos por "vida académica" todas aquellas actividades que suceden fuera del aula y del cubículo, (sin excluir estas) y que llevan a la comunidad o a sectores de ella a considerar a la universidad como una "extensión del hogar" (Heller, 1983). Toda acción o actividad que vincule a los académicos y a los estudiantes entre sí, desde un concierto hasta una cafetería, promueven y enriquecen la vida académica de una institución. El cuerpo burocrático y sus acciones que tienden a reglamentar hasta el último paso, procesos que deberían partir de la confianza y el acuerdo de escala humana, ha llevado a la multiplicación de procedimientos, de instancias de decisión (comisiones, comités, cuerpos colegiados, etc.) que reflejan el carácter inorgánico de la universidad, su atmósfera no-académica dentro de una densidad administrativa que provoca otro tipo de "lentitud" opuesto al del "movimiento lento" que aquí apoyamos. En México el cuerpo administrativo supera en forma altamente desproporcionada al número de los profesores e investigadores que conforman la plantilla de las instituciones, su poder para manipular y afectar desordenadamente e inorgánicamente la libertad académica, está llevando al conjunto de las instituciones de educación superior a la ineficacia e ineficiencia que hoy las caracteriza.



## Un método para imaginar un futuro inexistente

No es nuestra intención concebir una nueva universidad dentro de un futuro probable, a partir de referencias provenientes de autoridades del mundo "real" de la educación superior, sea este un equipo de investigadores educativos, de diseñadores especializados en edificios para la educación, de ex rectores o funcionarios que tuvieron el destino de las instituciones en sus manos. Tampoco lo es apoyándonos en el ejemplo de futurólogos, aun cuando ya hayan trascendido y superado el campo de la prospectiva (como puede ser la visión de un científico de amplia trayectoria reconocida, como Ray Kurzweil<sup>7</sup> o la de un joven especialista en futuros de largo plazo, como la de Riel Miller). El primero es un poeta cibernético, centrado en el futuro de la inteligencia artificial y sus libros pueden resultar un bálsamo para los que quieren visualizar el rescate del género humano gracias a la tecnología de la información, dentro de escenarios posibles. Riel Miller es otro referente que nos ofrece una metodología "de escenarios rigurosos" que pone énfasis en escenarios de resultado, de lo que es posible en contextos institucionales específicos en el marco de escenarios de sociedad más amplios. Lo posible, lo probable y lo deseable son tres categorías de escenarios, importantes de diferenciar, por eso tomamos de Miller la conveniencia de realizar una caracterización del contexto, esbozar elementos de la situación que apreciamos actualmente en la educación pública mexicana, con el objeto de clarificar las tendencias que marcan el desarrollo reciente de la Universidad, para poder imaginar con libertad un escenario que metafóricamente situamos en el 2030.

Sin embargo, no intentaremos ni es el objetivo de este artículo, proponer una metodología o pretender que este trabajo tenga algo de verificable, comprobable o replicable. Dejemos eso a las autoridades del tránsito terrestre. Aquí buscamos guiar esa mirada al futuro, alejándonos del campo de la teoría educativa y de todo modelo mecánico que aspire a cierto rigor, para acercarnos intuitivamente a aquellas visiones que conectan pensamiento y acción y dan lugar a lo inesperado y lo impredecible. El método es en este caso un camino a recorrer con nuestra imaginación planteando posibilidades irreales y concibiendo la educación del futuro como un objeto aun inexistente. Como planificador educativo asumo que todo proyecto de futuro tiene el peligro de poder llevarnos a la falsa posición de referirnos a un mundo educativo como si habláramos de una posición real que pudiéramos determinar. Sonaría tan inútil como arrogante no reconocer que se trata de una empresa pretenciosa por sus implicaciones filosóficas, que obliga a clarificar de qué tipo de irrealidad estamos hablando, puesto que la posibilidad de existencia de una universidad a la que sonaríamos pertenecer, se ve cada vez más constreñido por las opresiones políticas y burocráticas que tienden a malograr (aun en nuestra imaginación) este esfuerzo (y todo esfuerzo) situándolo en un plano vano o simplemente superficial. No obstante, la planeación tiene mucho que ver con lo real y lo posible, en la medida en que nos ayuda a situarnos en el día de hoy, y nos ayuda también en la imperiosa tarea de acercarnos a la realidad a partir de cuentos, como lo hacemos con nuestros hijos en su niñez a la hora de ir a dormir. Situar nuestro pensamiento en nuevos mundos deseables implica la tarea revitalizadora de formular proposiciones, narrativas y escenarios que le den la bienvenida a la noche. Si los cuentos son para adultos, nos obligan a rechazar esas modalidades dominantes que se basan en proyecciones y análisis de ciertos aspectos de la realidad de hoy (proyecciones, fuentes de recursos, estratificación social, tendencias económicas, etc.), y acercarnos a otros aspectos de la esfera de lo posible, incluso, de la suerte y lo inesperado (Rescher), que nos permitan seguir construyendo sin apartarnos de consideraciones

---

<sup>7</sup> Kurtzweil Raymond, es un inventor, poeta, músico y tecnólogo en sistemas y en inteligencia artificial. Su último libro se titula "La Singularidad esta Cerca", donde plantea que las distinciones de maquinas y humanos se verán borradas a finales de este Siglo.



que también forman parte de lo que es. La conciliación entre imaginación libre e imaginación rigurosa (Miller), la búsqueda de métodos que den solidez a nuestro plan a su vez irreal e inviable, nos lleva a tener que discriminar entre referentes. Para algunos el optimismo se basa en la fe en una tecnología que abrirá los caminos que hagan posible lo imaginado. Para otros el optimismo se basa en el simple hecho de que podamos discutir la irrealidad. El optimismo es una manera de ubicarse entre la confianza y la esperanza. Si siguiéramos la lógica de una figura como Kurzweil, nuestra esperanza se basaría en el conocimiento positivo, que afirma que la existencia de fuentes de recursos, como por ejemplo la energía, siguiendo un análisis científico, son potencialmente inagotables y descomunadamente mayores que nuestras necesidades. Una visión que ofrece como pruebas de factibilidad el avance en pleno de la nanotecnología. Dentro de esta lógica, el futuro es promisorio puesto que la "biología reprogramada" que incluirá la "terapia genética", podrá hacer frente a cualquier enfermedad y modelar el mismo proceso de envejecimiento, simulando y reprogramando con formas de información que en diez años serán mil veces más poderosas de lo que lo son hoy.

Sin embargo, basar nuestras esperanzas en visiones tecnológicas y científicas, no nos convencería si no incluimos y nos preguntamos por las posibilidades meramente artísticas o imaginarias. Nuestro método entonces parte de la pregunta ¿qué pasaría si...? que nos abre una nueva dimensión y nos permite reflexionar sobre posibilidades cuya realización no nos preocupa. Partimos de una visión claramente anti-positiva, que se apoya en factores meramente intuitivos, emotivos, incluso placenteros, al permitirnos nuevas formas de creatividad, responsabilidad, motivación, asunción de riesgos y libertad. La pregunta siguiente es: ¿podremos hacerlo?

### En busca de la dignidad perdida

Imaginar la universidad es ante todo una búsqueda por la dignidad cultural perdida. Es una batalla contra una forma de vida basada simplemente en la norma, en lo procedimental, o en una educación que busca la conveniencia de ciertos intereses antes que preservar y desarrollar nuestra herencia cultural, hoy dilapidada. No es trivial ni fortuito que la reacción a la llamada "comida rápida" haya iniciado un movimiento que recupera valores tales como la "tradicición" y el "carácter". Al igual que lo hacen las franquicias de todo tipo con su vestimenta transnacional globalizante, y con sus mismos criterios de estandarización y pobreza, la educación superior de hoy reduce nuestro inmenso menú cultural heredado, a un concepto de conocimiento similar al de una hamburguesa. Las políticas educativas intentan aplicar indicadores que llevan a la producción masiva de egresados, cuyos ingredientes baratos mediocrizan el conocimiento y alejan al docente y el estudiante de la reflexión tranquila y creativa que les permite seleccionar entre opciones morales.

No se trata, tan sólo, de un análisis proveniente de un ciudadano italiano que se indigna ante la nueva imposición de una franquicia dedicada a la comida rápida. Existen pioneros educadores, como Maurice Holt (2002), quien cita a Joseph Schwab (1978) en cuyas críticas al currículo llega a sostener que la acción se concibe como práctica divorciada de la teoría. Holt también se refiere al británico William Reid (1999), lo que me conduce a pensar en el canadiense Kieran Egan (2002), quien al estudiar las corrientes filosóficas que dieron origen al modelo de escuela primaria, en el Siglo XIX, califica a ésta de "equivocada desde el principio". Tampoco es fortuito que nuestra imaginación se sienta liberada gracias a las posiciones filosóficas profundas de Edgar Morin, o a las nacidas, desde otra dimensión del conocimiento, como las que se anclan en el llamado "movimiento lento"<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Recordemos que la reacción no sin sentido del humor de Carlo Petrini, frente a la imposición de otro McDonalds en su ciudad, en Italia, llevó al movimiento que hoy abarca diseño lento, ciudades lentas, avanzando



El pensamiento complejo es una estrategia y un método para dialogar con la complejidad de la realidad. En México sobresale la labor realizada por el cuerpo académico denominado "Complexus" de la Universidad Veracruzana<sup>9</sup> en donde se discute permanentemente el conjunto de principios<sup>10</sup> que configuran el pensar complejo. Mientras que el pensamiento complejo se preocupa por "la tensión permanente entre la aspiración a un saber no parcelado, no dividido, no reduccionista, y el reconocimiento de lo inacabado e incompleto de todo conocimiento" (Morin, 1998: 23), el "movimiento lento" se concentra en el lenguaje de lo práctico, y los hechos simples y cotidianos, como el de sentarnos a charlar alrededor de una mesa con la gente que discute mientras come. Ambos intentan rescatarnos de la enajenación provocada no solo por las actuales formas de alimentarnos, sino también por las visiones que han dejado fuera la filosofía que nos provea de una visión totalizadora que incluya la tradición, el carácter y la opción ética y moral.

Para profundizar se necesita reflexión, y para reflexionar se necesita discutir. Discutir bien o como se debe, implica situar el problema en su amplio contexto complejo y dar respuesta a los conflictos que produce la discusión y el debate. Todo ello requiere de tiempo. El movimiento lento plantea nuevas preguntas para confrontar la política de la globalización, e incluir en su agenda la política ambiental, el calentamiento global, la contaminación, escasez de agua y recursos energéticos, pobreza, exclusión y las amenazas crecientes a la salud. ¿Podrá la educación levantarse ante estos desafíos, o será otra víctima del consumismo y un modelo politizado de economía neoliberal? ¿Ha perdido la educación su camino?

### **Caracterización de la educación pública mexicana utilizando la arquitectura como metáfora**

Si la imaginación requiere de una página en blanco para discurrir con libertad, debemos de caracterizar la situación actual aunque sea para poder demolerla mentalmente. La imaginación se nutre de formas, texturas y colores, por lo que desplegamos algunas herramientas analíticas no muy diferentes a una mesa de dibujo, reglas, escuadras, lápices y goma. La educación pública mexicana se describe elocuentemente por medio de estadísticas, pero dejaremos ese ejercicio a los interesados en cifras y cuadros. Comencemos diciendo que se trata de un sistema que se va colapsando víctima de su propio desgaste y corrupción. Es fácil empujar mentalmente hacia el abismo un sistema que desde el nivel de pre-primaria y las escuelas normales, pasando por las llamadas universidades pedagógicas, es decir, que comprende al sector magisterial en su conjunto, representado por el SNTE, Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, en su condición de vergüenza nacional, al haber situado a la educación básica en posición de catástrofe sistémica, cuya caída libre es el resultado de su propia incapacidad. Hablar del nivel elemental, los cimientos de la educación, es involucrar al sistema político nacional en su conjunto.

Esta aun viva en la memoria la tremenda agitación política que México ha vivido en las elecciones presidenciales del 2006, haciendo evidente el encono social de una sociedad profundamente dividida entre los pocos que ejercen el poder y usufructúan la riqueza y los que propugnan un cambio que parta y atienda a los excluidos y los marginados, que son la inmensa mayoría. En un

---

hacia la educación lenta, descrita por Maurice Holt, en su artículo del 2002 "It's Time to Start the Slow School Movement"

<sup>9</sup> El Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores y Sociales de la Universidad Veracruzana, dirigido por la Mtra. Luz Angélica Gutierrez Bonilla, ha propiciado encuentros alrededor de la filosofía de la complejidad, de Edgar Morin, con aportaciones directas del propio pensador francés, quien visita México periódicamente. El Mtro. Arturo Guillaumin Tostado, es el coordinador del grupo "Complexus" y debo a su trabajo muchas de las ideas que se presentan en este documento.

<sup>10</sup> Estos principios son: principio sistémico u organizacional; principio hologramático; principio de retroactividad; principio de recursividad auto-organizacional; principio de autonomía/dependencia; principio dialógico; y principio de reintroducción del cognoscente en todo conocimiento.



país de más de 105 millones de habitantes, un 90% vive dentro de una economía de subsistencia, con estadísticas tan trágicas como escandalosas, mientras que los indicadores de logros aparecen del lado de aquellos que integran las listas de los más ricos del mundo, evidenciando la concentración de riqueza y la consecuente dilapidación del patrimonio y sus recursos (Ibarra-Porter 2007). La distracción provocada en los primeros meses del año 2007 por los medios de comunicación masiva y sus manejos, ha desviado la atención hacia preocupaciones inmediatas centradas en la inseguridad y la guerra contra el narcotráfico, que sin dejar de ser graves, actúan como dispersión de las amplias evidencias que documentan el fraude y la manipulación electoral pasadas,<sup>11</sup> producto de una realidad que impide a toda costa el cambio. Este proceso, que según muchos analistas marcaría la normalidad democrática del país, mostró la debilidad del entramado institucional de México y la ausencia de mecanismos para propiciar el diálogo, la negociación y la construcción de acuerdos entre fuerzas distintas. Se trata de un contexto que tiene dos efectos: por un lado, hace peligrar nuestra capacidad imaginativa que puede verse desalentada por los rencores, resentimientos y frustraciones que la realidad provoca, y por el otro, activa nuestro deseo de dibujar un mundo nuevo, en el marco de las disputas por la universidad, que hoy resurgen como punto nodal del futuro de la nación.<sup>12</sup> Por una parte, desde las posiciones del gobierno legalmente electo, pero abiertamente rechazado por amplios sectores de la sociedad, se reafirma en pocas líneas la continuidad de los criterios que han conducido a la llamada “modernización” de la educación superior, es decir, la privatización y comercialización de los “servicios” que ofrece. Política impulsada desde gobiernos anteriores, solo que ahora planteando nuevos énfasis que podrían conducir a una privatización más radical y a un control más profundo de las universidades públicas.<sup>13</sup> Vemos así que no es vano ni inútil el ejercicio de imaginar una nueva universidad donde ya no sea necesario distinguir entre lo público y lo privado, entre lo científico, lo humanista y lo tecnológico, cuya visualización requiere de un re-dibujo mental de todas sus características mismo que requiere de un trazo libre sobre una superficie clara. La imaginación se atreve a hacer un borrón y cuenta nueva que incluye, entre muchos elementos que no nos proponemos agotar aquí, el rediseño total de su actual planta física, particularmente el que se refiere a las construcciones realizadas por el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE), cuyos diseños tan antihumanos como antipedagógicos, han hecho invisible e indistinguible una escuela de otra, una dependencia de otra, una institución de otra, en soluciones que disponen los espacios en crujeas similares a las de las cárceles o las fábricas, donde se anula y reprime la posibilidad de una sana vida académica basada en el encuentro y la interacción. Si pretendemos mejorar la calidad de nuestras instituciones, nuestro concepto de arquitectura escolar debe reconsiderarse y cambiar radicalmente.

Una institución que se integra a partir de determinados proyectos educativos, se verá reflejada en el diseño de sus espacios, porque ambos (pedagogía y diseño) son creaciones humanas que buscan el desarrollo de la mente y del espíritu, ambos promueven el bienestar y las bases para una vida mejor. El arquitecto educador o el educador arquitecto traduce e interpreta la enorme presencia cultural que varía de región en región, con sus múltiples idiosincrasias, sensibilidades, maneras de entender y de concebir el espacio, la ornamentación, el color, la luz, en una nueva forma de

---

<sup>11</sup> Sobre el proceso electoral de México se ha reunido abundante evidencia en <http://estudios-institucionales-uamc.org/ibarra/opinion.htm>.

<sup>12</sup> Para un análisis de las áreas críticas en las que se confrontan dos proyectos distintos de universidad, véase “Disputas por la universidad, entre el mercado y la sociedad: dialogando sobre lo que nos ha sucedido y sobre lo que nos aguarda” (Ibarra y Porter, 2007).

<sup>13</sup> La continuidad de las políticas en materia de educación superior se pueden apreciar en Ibarra (1998, 2003). Los ciclos de *empresarialización* y privatización de la universidad en México han sido documentados en el texto “Origen de la *empresarialización* de la universidad: el pasado de la gestión de los negocios en el presente del manejo de la universidad” (Ibarra, 2005: 17).



concebir y realizar la arquitectura escolar. La vida académica, el clima organizacional producto de los cuerpos ciudadanos en acción, surge cuando se valora al conocimiento en sí mismo, cuando existen estructuras académicas cuyo reflejo físico espacial hace posible la integración de funciones, ambientes socializadores para la adopción de los hábitos de las diversas disciplinas que orienten a la formación en la crítica autónoma y certifiquen el más intenso contacto con el saber. Nuestra hipótesis es que el académico ejerce cotidianamente su tarea y en más casos de los que imaginamos lo hace bien, pero ello ocurre en la intimidad del aula y en el aislamiento del cubículo. El desafío está en lograr que estas puertas, la del aula y el cubículo, se abran. Esto que parece un problema de estrategia pedagógica, y de política educativa es también un problema de diseño. Nos hace falta que los mismos académicos vean la importancia de compartir con otros su trabajo, pero también nos hace falta que la comunidad que define una universidad nueva contiene los arquitectos capaces de materializarla en su diseño preguntándose ¿cómo podré contribuir desde la arquitectura a la generación de ambientes institucionales que favorezcan el surgimiento, desarrollo y consolidación de una nutrida vida académica? El desafío es promover el surgimiento desde la base de estos núcleos unidos alrededor del saber y utilizando como motor dinámico la actividad más común en la universidad, y la menos documentada, que es la interacción creativa entre académicos, desde sus gérmenes hasta su concreción en grupos académicos, que no distingue entre su propia actualización continua con el compromiso formativo con los estudiantes. Al hacerlo será como si caminara por aquellas instituciones de educación que para muchos y quizás para él mismo han significado no tan sólo una extensión de su hogar sino una maternidad alterna en la medida en que la reconocemos como nuestra “alma mater”.

Sobre este terreno limpio, nos sentimos más preparados para imaginar el nuevo sistema educativo. Nos damos un instante de descanso y de terapéutico relajamiento, para aprestarnos a imaginar un sistema de educación superior que se distribuye como múltiples puntos a lo largo y ancho del territorio nacional, unido por redes de conversaciones, como recomendaba Humberto Maturana, que asumen la forma de proyectos. La nueva universidad deja de ser un punto o una unidad aislada y se constituye como una red de instituciones cuyas características estarían dadas por el contexto de sus regiones y su conocimiento local, por las “vocaciones” surgidas de las necesidades de su entorno, cuyas características generales podrían ser las siguientes.

### La universidad que imaginamos

1) Imaginamos a la nueva universidad **como una organización post-burocrática**, abierta, flexible, autogobernada, basada en la producción del conocimiento, donde la transferencia y la difusión son solo fases, escalas, etapas de procesos lentos y complejos, definidos por proyectos surgidos del entorno social o de la base académica. Proyectos que son continuamente replanteados y actualizados hasta cerrar ciclos o extenderse en nuevas derivaciones. Una universidad que no es incompleta porque incluye referentes de “los saberes de los otros” (Castro-Gómez, 2000, citado por Lourdes Pacheco) donde se concibe la producción intensa de conocimiento en distintos ámbitos (económico, social, político, cultural) y por distintos y múltiples agentes. Una universidad que se auto concibe desde una perspectiva de la complejidad, donde no sólo nos organizamos alrededor de individuos que aprenden, sino también con grupos sociales que se comportan como sistemas complejos que se adaptan y reorganizan en respuesta a las más diversas situaciones. Desde esta perspectiva, la institución es un conjunto que forma parte de distintos conjuntos (familia, barrio, localidad, región), y que *los lleva consigo* al espacio educativo. La visualizamos como **institución autogobernada**, que carece de autoridades y jerarquías donde el concepto (y el puesto) de “rector” o “presidente” desaparece. Los procesos de toma de decisiones, la conformación de cuerpos colegiados de discusión, su forma de gobernar, no puede ser otra que la consecuencia de sus condiciones, del momento en su ciclo de vida propio de una organización humana. El aparato





burocrático disminuye hasta desaparecer como tal, siendo sustituido por los mismos académicos y sus estudiantes que la asumen como parte de sus actividades, con los apoyos que requieran. La administración se resuelve con fuerte apoyo en las nuevas capacidades cibernéticas que se ubican en espacios invisibles. En su calidad de **institución diversificada y multifuncional**, no excluye a nadie ni impone restricciones discriminatorias a los que quieren participar en o con sus proyectos. Los recursos financieros confluyen a partir de dichos proyectos, de contribuciones y recursos que no afectan su autonomía ni la ponen a disposición de nadie. La institución procura y promueve la vinculación entre dichos proyectos, lo cual da lugar a nuevas diversificaciones y ramificaciones. Es la sociedad articulada a su espacio la que le otorga una dimensión **ética y moral**, basada en la honestidad, en la transparencia, en la rendición de cuentas. Es un espacio artístico, ecológico, afectivo, que cultiva el respeto a la vida y al individuo, como valor universal.

2) Es una **instancia de regulación social** que monitorea el funcionamiento de la sociedad desde la concentración de talento y la capacidad de inteligencia. Una universidad que juega el papel de auditor social, de reestructuradora de la vida social, como espacio regulador, herramienta de una sociedad informada por el conocimiento. Una universidad que juega un nuevo papel en la toma de decisiones, que forma parte de una red social de aprendizaje intensivo que impulsa proyectos relevantes para apoyar el desarrollo social y la distribución equitativa de la riqueza, tomando conciencia de la complejidad de los individuos, cuyas capacidades crecen en la medida que la universidad, al reconocer que el éxito o fracaso escolar es un fenómeno sistémico, busca romper con el determinismo social, ampliando su cobertura hacia la sociedad alterando el papel de factores fundamentales tales como el nivel de ingreso socio económico, los patrones culturales, la escolaridad familiar, etc. De una América Latina que ha sido históricamente la región más inequitativa del mundo, la nueva universidad responde a la pregunta de cómo quebrar el círculo vicioso de padres pobres, estudiantes pobres, resultados pobres. Si buena parte de la desigualdad en términos educativos se define antes de entrar a la escuela (Porter/Tedesco 2006) lo que cuenta es el contexto socio familiar y lo que sucede en la casa durante los primeros años de vida del estudiante. La nueva universidad existe porque la colectividad mexicana habrá sabido utilizar sus sorprendentes recursos para producir cualidades emergentes, para conformar sistemas dinámicos que aprenden y enriquecen gracias a su diversidad interna. Esta diversidad constituye un repertorio de elementos y funciones que permiten al sistema combinarlos y reconfigurarlos en una infinidad de formas para elaborar respuestas a un ambiente dinámico y cambiante, que sabe percatarse de las posibilidades de aprendizaje que surgen de la variedad de perfiles, trayectorias escolares, formaciones y experiencias de vida presentes en la institución.

3) Como instancia de regulación social implica asimismo ser una **institución auto-regulada**, que no depende ni le rinde cuentas al estado, sino a los propios ciudadanos que la gobiernan, desde instancias de auto-regulación democrática, cuyos cuerpos están formados y representados por ciudadanos elegidos democráticamente. La sociedad informada asume la responsabilidad de autorregularse y autoevaluarse en el contexto de la red universitaria, para construir ambientes educativos abiertos, dinámicos y evolutivos, en los que la diversidad, las interacciones y el flujo de información se manifiestan en todas sus dimensiones en un proceso de orden - desorden - organización, donde el sistema puede romper sus condiciones normales de equilibrio y propiciar, por medio de la autorregulación y la autoorganización, redes de (re)interpretación de la realidad. La nueva universidad corresponde al nuevo conocimiento y la nueva manera de producirlo, que ya no se genera en la objetividad distante del sujeto-objeto, sino en la proximidad de los/las sujetos. La cercanía está asociada con la lentitud, el tiempo necesario para integrar mundos, y "construir el momento del conocimiento como el momento de la proximidad.... Ello sólo puede ocurrir a través de un acto de amor que signifique el reconocimiento del otro/otra y por lo tanto, se traduzca en compromiso/solidaridad/transformación. El amor funda la manera de ver que se complementa en el otro: en la transformación de ese otro" (Pacheco 2005).



4) **La universidad de todos**, es una universidad que se erige **como red de cuerpos de ciudadanos** en lugar de “cuerpos académicos”: Son habitantes de esta “meta-institución”, los individuos, las familias, las comunidades, los grupos étnicos, las organizaciones regionales, en suma, el cuerpo social en su conjunto que asume la coordinación de su propia institución. A su vez es esta red de universidades la que supervisa la educación superior, para operar la evaluación, acreditación y rendición de cuentas, es decir, la certificación del conocimiento, desde su capacidad de ejercer un *control descentralizado*. Deja de ser un centro que dirige y controla todos los procesos y acciones, por el contrario, forma parte de un conjunto de centros ejerciendo su intrincada variedad de interacciones como sistema que auto organiza sus elementos a partir de interacciones locales, conjunto que sigue caminos y direcciones no anticipados. Plantea estrategias que permiten al sistema de educación superior estar preparado tanto para seguir la marcha de las instituciones como para enfrentar situaciones emergentes. Las circunstancias cambiantes impiden la aplicación de métodos y fórmulas universales, aplicables en todos los casos, la universidad de todos se asume como **banco de conocimiento al servicio de la sociedad**, poseedora de una infraestructura de servicios que permite el libre acceso al conocimiento existente y a la producción de conocimiento nuevo, en función de las necesidades específicas y del acceso al conocimiento existente. Esta universidad deja de ser lo que Lourdes Pacheco (2005) llamó “*Universidades de la Incompletud*”: universidades que suprimen, inimaganan, desacreditan, olvidan, subordinan y expulsan los otros conocimientos, las otras formas de conocer y los otros lenguajes (Santos 2004, citado por Pacheco). En el pensamiento de Pacheco surge la premisa de la “completud” al ver al conocimiento como una totalidad: “Porque conocer- nos dice ella- es un proceso de la materia viva (Bagu 2003 citado por Pacheco) donde todo el *corpus* participa en ella de manera involuntaria (sin pasar por la conciencia), de ahí la necesidad de articular las relaciones entre razón y emoción, entre mente y cuerpo, desde la base de sus procesos estructuradores”. El proceso de conocer situaciones temporal e históricamente enmarcadas, a partir de sujetos, asumidos como cuerpo y mente, que examinan, seleccionan, ordenan, clasifican, eliminan, almacenan, agrupan, transmiten e interpretan de acuerdo a las circunstancias de quien o quienes lo realizan.

5) Una **universidad lenta** en la medida que se asume ecológica, y autosustentable, es decir, respetuosa de los ritmos naturales, que alimenta y contiene a esa misma sociedad a la que observa y desde la que actúa sin plazos inexorables ni ritmos compulsivos. Donde se habla el lenguaje de lo “práctico” en su interactuar con sus habitantes que se alimentan y discuten alrededor del conocimiento, rescatando los nuevos modos de producción del mismo, que parte de la filosofía, e incluye la tradición, el carácter y la posibilidad de elección moral. Morin nos dice que una mente bien formada (en contraste con una mente atiborrada) tendría la capacidad de desarrollar una aptitud general para identificar, plantear y responder a problemas, al mismo tiempo que contaría con principios organizativos de asociación que permitieran unir saberes y darles sentido (Morin, 2000). Imaginamos ritmos de trabajo que no tienen límites de horarios ni plazos definitivos. Imaginamos estudiantes que no se desvelan y que no recorren largas trayectorias para llegar a una institución donde se quedarán unas pocas horas. Imaginamos una forma de estudiar que respeta o aprovecha la noche y que dispone de días enteros para los placeres y el ocio. Una organización capaz de adaptarse a una estructura que busca mantener su identidad sin necesidad de camisetas ni logotipos, que no se reduce a una estructura rígida, dando paso a lo azaroso, lo aleatorio, para que ocurran las interacciones lineales y no lineales, para las informaciones provenientes del entorno y que son asimiladas por el sistema para generar nuevas respuestas. La diversidad y la flexibilidad internas le permiten al sistema adaptarse al entorno y, en situaciones de crisis, el orden puede verse comprometido y sujeto al desorden, porque siempre tiene una puerta abierta al desorden, al caos como una manifestación del cambio sistémico ante los cambios en el entorno. Esta universidad es lenta en el sentido que no está organizada para que domine la estructura y el orden, porque un sistema completamente ordenado no es capaz de interactuar con su medio. Se requiere de lo azaroso para complementar el orden que lleve a una situación intermedia con



suficiente orden para sustentar procesos, pero con espacio para el desorden y la reflexión que implica explorar y adaptarse a situaciones novedosas. Estar en un borde entre la formalidad y la informalidad, entre la improvisación y la actuación en limpio, es asumirse como un sistema adaptativo, con capacidad de auto-organización.

6) Una universidad que se estructura **como institución social basada en proyectos**, que abandona la idea de “programas de estudio” “carreras” o “disciplinas” y se organiza alrededor de propuestas provenientes de la base social. Una universidad masificada de cobertura universal, vinculada por redes, habitada por diferentes grupos de la sociedad que se organizan alrededor de proyectos que autodefinen sus tiempos y ciclos. Su identidad no se basa en un ejercicio profesional puesto a consideración de un mercado, ni su actividad política se relaciona con partidos ni tampoco por escuelas del pensamiento, sino en el intercambio entre agrupaciones de conocimientos interdisciplinarios en función de necesidades formuladas como proyectos. Si recordamos a David Bohm, sabremos que los seres humanos poseemos capacidades multirrelacionales, que nos hacen capaces de conectar los fenómenos más diversos y aparentemente inconexos.<sup>14</sup> El acto del conocimiento ocurre como una unidad, sin separaciones artificiales entre lo social, lo físico, lo humano. El sistema educativo tradicional ha preferido fragmentar y especializar, haciendo a un lado estas capacidades que contienen y utilizan *la intuición* como parte de la capacidad de razonar.

7) Una universidad **como institución basada en el desarrollo y crecimiento intelectual**, sin materias ni planes de estudios, con énfasis en el aprender haciendo, cuyas diversas pedagogías se anclan en el fluir el conocimiento (y no en la transmisión del mismo) en función de los grupos de las comunidades que requieren de ella, aglutinados en torno a planes y proyectos. Su concepción de conocimiento trasciende la arcaica división entre ciencias duras y ciencias blandas, rebasa el conocimiento científico, con una idea de meta-conocimiento que incluye, sin exclusiones, el conocimiento popular, tradicional, mágico, vernáculo, indígena, regional, etc.. Por medio de los proyectos que van conformando sus derroteros académicos, los estudiantes son expuestos junto con el equipo de docentes a situaciones problemáticas, (y al decir problemáticas implicamos conflictivas y misteriosas), donde deben poner en juego su pensamiento crítico y contrastar sus visiones con las de otros, mediatizados por aquello que llamamos realidad. En este proceso de aprender haciendo, es decir, un proceso de prueba y error, tendrán mayor oportunidad de entender y poner en marcha la “racionalidad de diseño” (opuesta a la “racionalidad técnica”) por medio del diseño de planes y estrategias cuyos impactos llegan a modificar sus presupuestos y esquemas mentales. La ecología de la acción ocurre en el proceso **pensamiento ↔ acción ↔ experiencia**, conocimiento que se efectúa en el lenguaje, que es nuestra manera distintiva de ser humanos y de ser humanamente activos (Maturana y Varela, 1998). Un Universidad que es **sitio en el que se realiza la producción de conocimiento intenso**, entendido éste como la capacidad de establecer relaciones conceptuales, sociales, de relacionar conceptos y hechos, resultado de procesos donde se aprende a saber cómo, qué, quién, y por qué, para poder expresarse, saber decir, indagar, cuestionar, reflexionar, ensayar, crear, especular, ser, en el ejercicio de la libertad intelectual, donde conocer es saber convivir, estar con otros, logrando diferentes resultados tanto individuales como colectivos.

8) Una universidad **como espacio artístico basado en el desarrollo afectivo y emocional**, incorporando modelos divergentes de conocimiento que incluyen los factores afectivos que dinamizan o bloquean los procesos de aprendizaje. La cognición está cruzada por la pasión, puesto que no se puede profundizar en el conocimiento sin sumergirse emotivamente en un tema o un problema, si consideramos que son las emociones y no las cadenas de una lógica argumentativa las que actúan como provocadoras o estabilizadoras. La universidad nueva responde al necesario y

---

<sup>14</sup> La mecánica cuántica, por ejemplo, está aportando inesperadas pistas al respecto. Véase el libro del físico David Bohm, *La totalidad y el orden implicado* (2002).



urgente combate del analfabetismo afectivo y emocional, abandonando el lenguaje corporal y el mobiliario que sumerge el cuerpo del estudiante debajo de un escritorio. Una universidad que deja de centrarse en el cerebro como el órgano corporal dedicado a la tarea educativa, y piensa en el cuerpo como una totalidad que toma sentido en relación a sí mismo y en la relación con otros cuerpos. Una Universidad que incluye el arte no como algo externo o complementario en forma de “actividades culturales o recreativas”. La asume en cambio como la actividad en donde el ser humano se contempla a sí mismo en su capacidad creativa, porque siendo el arte un espejo, el individuo al contemplarla se cuestiona a sí mismo, cuestionandola, se reconoce a sí mismo en el acto de reconocerla. Esta capacidad de reflexión, cuando es encarnada, tangible, es arte, y de las artes la universidad pone énfasis en la música y en la musicalidad humana, concibiendo el cuerpo de sus habitantes como entes musicales, identificando sus ritmos desde la lentitud de sus movimientos hacia el encuentro que nos evoca emociones. La educación se identifica con este encuentro con nosotros mismos que ocurre en el cuerpo y el contacto con los demás a través de los sentidos. Es en el encuentro cuando surgen las imaginaciones múltiples que terminan siendo auto-narrativas confesionales donde nos repensamos, y al hacerlo nos redefinimos. Ese es el proceso educativo en la nueva universidad, un proceso basado en encuentros en donde participa todo nuestro cuerpo, con sus impulsos, sus deseos y que incluye la mente. El que se educa no hace otra cosa que redefinirse como artista que florece en el descubrimiento de su sensibilidad. Por ello la educación sólo ocurre en el espacio artístico, que es otra manera de decir en el espacio erótico del amor. Todo diálogo educativo es el recuento de historias que no son más que páginas autobiográficas, no tan distintas al diálogo literario entre dos seres. Un diálogo recíproco, basado en los lenguajes poéticos y literarios, que contienen sonidos, ritmos, patrones, que en su transcurrir crean imágenes que forman parte de la imaginaria musical. Todo curso, todo libro, toda lección es una actuación integrada al menos por dos seres que se comunican entre sí, como compañeros, como estudiante-docente, o simplemente como co-educadores. Nos movemos en el mundo reconociendo ritmos, patrones, porque nuestra percepción del mundo es musical. “Somos seres musicales” dice Kieran Egan<sup>15</sup> en su filosofía educativa (2006). Nuestra sensibilidad no se limita a la sensualidad que reside en la piel, la piel es la frontera y el puente entre nosotros y el espacio. En la musicalidad humana se muestra la relación entre Eros y nuestra conducta, entre Eros y la educación. La musicalidad es el lenguaje de las emociones. La poesía es música. Cantar, bailar, precedió a hablar, fue el origen del lenguaje (Mithen, 2005) y en esta nueva universidad retomaremos el canto y el baile como parte de una nueva manera de formarnos que recuperó su ritmo y supo retomar la coreografía de la vida con forma de juego, de comedia o de drama. Cuando tomamos conciencia de que cada día está formado por historias que ponen en marcha nuestros mecanismos internos logramos despertarnos por un instante del sueño que nos provoca estar alejados de nosotros mismos y de nuestra música, y es en esos instantes cuando nos maravillamos al darnos cuenta que lo que parecía un sueño se vuelve realidad en el simple aunque remoto contacto con nosotros mismos.

## Referencias Bibliográficas

---

<sup>15</sup> Egan Kieran. Conferencia Magistral, Cuarta Conferencia Internacional en Imaginación y Educación, 2006. Universidad Simon Fraser, Vancouver, Canada. <http://www.ierg.net>



EGAN, Kieran (2002): **Getting it Wrong from the Beginning: Our Progressivist Inheritance from Herbert Spencer, John Dewey, and Jean Piaget** Yale University Press. <http://www.educ.sfu.ca/people/faculty/kegan/>

EGAN, Kieran; CHODAKOWSKI, Anne: "The body's role in our intellectual education" Manuscrito sin publicar, Faculty of Education Simon Fraser University, Burnaby, B. C. Canada.

GUILLAUMIN TOSTADO, Arturo (2005): "Hacia una Pedagogía de la Complejidad" Ponencia presentada en el segundo encuentro de auto-estudios institucionales, CEIICH, UNAM. (en prensa).

Citado por Guillaumin:

RESTREPO, L. C. (1999): **El derecho a la ternura**, Santiago de Chile, LOM Ediciones.

HOLT, Maurice, (2002): *It's Time to Start the Slow School Movement* artículo en línea, consultado en marzo 07, en <http://www.pdkintl.org/kappan/k0212hol.htm>, un comentario sobre el artículo puede encontrarse en <http://www.teachersnetwork.org/tnli/listarchive/slowmove.htm>

Citados por Holt:

REID, William A. (1999): **Curriculum as Institution and Practice** (Mahwah, N. J.: Erlbaum, 1999), p. 8.

RESCHER, Nicholas: Los Enigmas del Azar consultado el 18 marzo 07 en <http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/rescher.html>

SCHWAB, Joseph J. (1978): "The Practical: A Language for Curriculum," in Ian Westbury and Neil Wilkof, eds., *Joseph J. Schwab: Science, Curriculum, and Liberal Education* (Chicago: University of Chicago Press, 1978), pp. 287-321.

IBARRA, C. Eduardo (2003): **La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización**, México: UNAM/UAM-I/UDUAL, segunda reimpression. Disponible en <http://estudios-institucionales-uamc.org/biblioteca/libros.htm>.

KELLER, G. (1983): **Academic Strategy. The Management Revolution in American Higher Education**. Johns Hopkins University Press, Baltimore & London.

MATURANA, H.; VARELA, F. (1998): **The Tree of Knowledge. The biological roots of human understanding**, Boston, Shambala.

MATURANA, H.; SIMA, Nissis (1997) **Formación Humana y Capacitación**. Dolmen-Oceano: España.

MITHEN, Steven (2005): **The Singing Neanderthals: The Origins of Music, Language, Mind and Body**. London: Weidenfeld and Nicolson.

MORIN, E. (1998): **Introducción al Pensamiento Complejo**, Barcelona, Gedisa Editorial.

MORIN, E. (1999): **Los siete saberes necesarios para la educación del futuro**, CIUEM. UNESCO.

MORIN, E. (2000): **La mente bien ordenada. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento**, Barcelona, Seix Barral.

MORIN, E. (2001): **Amor, poesía y sabiduría**. Barcelona, Seix Barral, pp. 77.

MORIN, E., ROGER, E.; MOTTA, R. (2002): **Educación en la era planetaria**, Valladolid, Universidad de Valladolid/UNESCO.

PACHECO, Lourdes (2005): *La Universidad de la Incompletud* Ponencia presentada en el segundo encuentro "Auto estudios Institucionales" CEIICH, UNAM (en prensa).

Citado por Lourdes Pacheco:

BAGU, Sergio (2003): **Tiempo, realidad social y conocimiento**, Siglo XXI, México

SANTOS, Boaventura de Sousa (2004): **Nuestra America, reinventando un paradigma subalterno de reconocimiento y redistribución**, ([www.boaventuradesousa.com](http://www.boaventuradesousa.com)), consultado marzo de 2004

CASTRO-GÓMEZ, Santiago (2000): **Ciencias sociales, violencia epistémica y el problema de la "invención del otro"**, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá (fotocopia).



PORTER, Luis; IBARRA, C. Eduardo (2007): "*Costos de la evaluación en escenarios de continuidad: lecciones mexicanas sobre las disputas con los mercaderes del templo del saber*" Revista **Espacio Abierto**, Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela.

PORTER, Luis; TEDESCO Juan Carlos (2006): "*Políticas de subjetividad para la igualdad de oportunidades educativas. Un dialogo entre Juan Carlos Tedesco y Luis Porter*". **Revista Electrónica de Investigación Educativa**, 8 (1). Consultado el día 27 de mes de agosto en el año 2006 en: <http://redie.uabc.mx/vol8no1/contenido-porter2.html>