

# La universidad innovadora

## *Innovation at Universities*

Javier Herrán Gómez,<sup>1</sup> Lauro Fernando Pesántez Avilés<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidad Politécnica  
Salesiana, Cuenca, Ecuador.  
jherran@ups.edu.ec

<sup>2</sup> Universidad Politécnica  
Salesiana, Cuenca, Ecuador.  
fpesantez@ups.edu.ec

### RESUMEN

Este artículo expone algunos criterios sobre los procesos de innovación universitaria. Durante los últimos años se han compartido en el mundo universitario múltiples experiencias para flexibilizar la educación superior, desarrollar vías de integración con la producción y el mercado, incorporar tecnologías al proceso de enseñanza-aprendizaje, entre otras, que buscan una universidad con respuestas adecuadas al desarrollo de la sociedad donde está ubicada. Sin embargo, algunas voces afirman que la universidad aún debe analizar su responsabilidad con respecto a los modelos de sociedad y de desarrollo, y sus consecuencias en el mercado global excluyente y el deterioro del medioambiente. Se analiza, además, la innovación universitaria como un objetivo en pos de lograr mejoras en la calidad de vida de la población. De acuerdo con la experiencia de la Universidad Politécnica Salesiana, se proponen perspectivas y respuestas para construir un paradigma alternativo a la innovación universitaria en el que se aprovechen las TIC y que responda al mercado.

**PALABRAS CLAVE:** aprendizaje social, cambio, conocimiento, desarrollo, innovación universitaria.

### ABSTRACT

*This paper presents some criteria on innovation processes at universities. Over the last few years, numerous experiences thereof gained by universities have been shared in order to make higher education more flexible, find ways to integrate these with production and market, integrate technologies into teaching-learning process, with the aim of making universities more able to contribute to the development of societies which they belong to. However, it is stated that universities still have to examine their responsibility for models of society and development, and effects of these on the exclusive global market, and environment. Innovation at universities is also analyzed*

*in order to make improvements in people's quality of life. On the basis of experiences gained by the Salesian Polytechnic University, some criteria for establishing an alternative paradigm of innovation at universities are presented, with Information and Communication Technologies (ICTs) being included and market forces taken into account.*

**KEYWORDS:** social learning, change, knowledge, development, innovation at universities.

**RECIBIDO:** 15/10/2015

**ACEPTADO:** 15/6/2016

## **Innovación en la universidad para el cambio**

La innovación en la educación superior no solo es un tema de actualidad, sino que se ha convertido en una preocupación para directivos universitarios y cuerpos académicos. Tanto la dinámica social de una juventud cambiante como la dependencia para casi todo de las tecnologías de la información y las comunicaciones plantean constantes retos a los que las universidades buscan dar respuesta desde diferentes opciones ideológicas, culturales y económicas.

El término innovación, muy empleado en el lenguaje sociopolítico y de la planificación económica, es entendido como motor de crecimiento y productividad. Las ideas de valor agregado y de obras exitosas han acompañado siempre a la innovación. Esta es concebida como conocimiento nuevo que se hace realidad y genera un cambio de valor. Hay una diferencia marcada entre el inventor que crea nuevos conocimientos que no se transforman en productos negociables y el innovador que crea conocimientos con capacidad de responder a necesidades de cambio y que, por tanto, se convierten en productos de uso y consumo que producen valor agregado por su respuesta original, novedosa y práctica.

A lo anterior habría que añadir que el valor de la innovación afecta lo profundo de la realidad que cambia, desde la acción del conocimiento que incorpora lo nuevo. La innovación es más que el valor agregado del producto o su carácter tecnológico, pues esta se da en la literatura, la sociología, la historia, el derecho, la religión, etc. La innovación es la fuerza de cambio que logran las instituciones para conseguir mejores resultados y modificar condiciones negativas en prácticas de gestión que incorporan conocimientos teóricos y prácticos.

Relacionar innovación y universidad puede parecer innecesario y reiterativo, pues en la historia de esta institución está marcado el camino de la innovación como una constante; sin embargo, es necesario reasumir esta característica natural suya en la dinámica de la globalidad y de la acción de la sociedad que decide el modelo de universidad que necesita. La sociedad puede decidirse por la universidad transmisora de conocimiento y formadora de profesionales o por aquella que actúa en el espacio de la dina-

mización de la sociedad, creando conocimiento y formando profesionales para mejorar la calidad de vida de la población y realizar los cambios que la sociedad necesita.

En este artículo se ratifica la necesidad de que la universidad innovadora esté direccionada por las necesidades de la comunidad y sus utopías de vida feliz, del *Sumak Kawsay* andino. La innovación debe ser coherente con la sociedad a la que se aspira, debe superar el modelo que responde a las políticas neoliberales para lograr sociedades locales equitativas, de derechos y deberes. La universidad innovadora del presente siglo requiere memoria y análisis crítico para reconocer que las concepciones de mercado y de competitividad propias de las políticas neoliberales no fueron efectivas para alcanzar el Buen Vivir (Didriksson, 2005).

### **La innovación universitaria como respuesta a las necesidades de la comunidad**

Hay consenso generalizado sobre los fines de la universidad de nuestro tiempo, pero cuando se trata de diseñarla y hacerla realidad surgen varias opciones, varios modelos que hacen pensar que tal consenso parte de concepciones sociales incompatibles, que explican esa diversidad de modelos. En la realidad encontramos que el consenso está en los elementos que forman el conjunto llamado universidad, pero resulta evidente que esos elementos son entendidos en formas distintas y hasta contradictorias.

La universidad tiene su razón de ser en la búsqueda de soluciones a los problemas de la sociedad; pero ¿de qué problemas se habla? Everett Rogers creyó en la innovación como «una idea percibida como nueva por un individuo y comunicada por determinados canales, a lo largo del tiempo, entre los miembros de un sistema social» (Beltrán, 2002, p. 4). El resultado de la aplicación de la innovación así entendida no fue lo esperado, pues los innovadores eran del grupo social de mejores índices de ingresos y las innovaciones estaban en función de sus intereses y resolvían sus problemas, mas no los de la sociedad (Gumucio Dagron, 2012).

Debido a estos resultados es necesario que la universidad innovadora tenga memoria y haga análisis críticos para reconocer en los numerosos modelos y propuestas de innovación de hoy las mismas políticas neoliberales desarrolladas e implementadas a finales del siglo xx. No se puede confiar en los modelos que se identificaron como causantes de que hoy tengamos sociedades mucho más inequitativas, de que no se haya logrado reducir la pobreza en los términos propuestos por la ONU (Ros, 2009, p. 35) y de que el medioambiente esté a punto de colapsar (Francisco, 2015); no se les puede dar una segunda oportunidad. Esas políticas no fueron ni serán efectivas para alcanzar el Buen Vivir de los colectivos y contribuir al desarrollo sustentable de nuestra región, por el contrario, han sido las causantes de la expansión de la riqueza en manos de grupos minoritarios privilegiados que, a usanza de lógicas frecuentes como la explotación de los más débiles y el enriquecimiento a través de la producción de bienes y servicios, que no necesariamente son de primer orden en la escala de necesidades humanas, van asegurando su hegemonía (Didriksson, 2005).

Es hora de preguntarse a quiénes benefician los esfuerzos de innovación que asumen las universidades. El acoso a estas instituciones por los monopolios con premios y eventos internacionales está dirigido a innovar y vender tecnología. La innovación es el motor del consumo de masas y llega a incorporar el concepto de obsolescencia en los productos tecnológicos de mayor consumo. La insatisfacción con lo que se posee marca las rutas del consumo y, de alguna manera, el modelo de ser de la persona, que se define en tanto tienen o dejan de tener; ya poco o nada importa si el niño o niña, ahora llamado usuario, posee cerca una fuente de agua limpia, una escuela para educarse o un hospital para recibir atención.

La universidad no puede perder de vista la dignidad del ser humano y dejarse llevar por un modelo que descuida el acceso a una fuente de agua limpia por disponer de la última aplicación tecnológica. En la base de toda innovación universitaria está la concepción de la sociedad y del hombre; la universidad orienta la formación del ciudadano, ya sea para transformar su realidad inmediata y la de su comunidad o para consolidar la sociedad actual.

Para Didriksson (2005), la innovación afecta a todas las esferas de la sociedad, incluyendo la academia. Hoy están en vigencia modelos que instauran una forma unidimensional de entender los procesos formativos como medios para lograr las llamadas tendencias competitivas. Se impone el diseño de planes de estudio que privilegian la visión de un hombre profesional para responder a las demandas de trabajo.

La innovación universitaria que responde al modelo del sistema vigente es resultado de trabajar con la gente, de recorrer las calles y los suburbios del mundo, de compartir con personas distintas en circunstancias diversas. Cada universidad necesita conocer su contexto y descubrir la estrategia más apropiada para emprender el caminar con su comunidad universitaria; es la acción de acercamiento, de compartir, la que suscita la innovación y descubre el campo de su investigación, lo que implica «estar alerta y en mayor contacto con el entorno, pero también innovar y atreverse a experimentar, sin perder el horizonte de los compromisos que han dado origen a las casas de educación superior» (Centro Universitario de Desarrollo –CINDA–, 2011, p. 89). Así lo enunció el Ministro de Educación Superior de Cuba en su discurso en Pedagogía 2015: «La universidad innovadora será aquella capaz de gestionar conocimientos y promover innovación mediante la interacción con el entramado de actores colectivos, contribuyendo al despliegue de los sistemas locales, regionales, sectoriales y nacionales de innovación» (Alarcón, 2015, p. 8).

Así entendida, la innovación se presenta como continuadora de lo planteado por Alarcón (2014), en ese mismo país, con motivo del IX Congreso de Educación Superior, cuyo lema fue «Por una universidad socialmente responsable». A propósito de este tema, el Ministro apuntó que:

no es una moda conceptual reciente; por el contrario, con diversas formulaciones, es un tema de larga data, que tiene en nuestra región su génesis en el movimiento generado por la Reforma de Córdoba, Argentina, en 1918 que, además de propiciar la consolidación de la idea de autonomía universitaria en la región y favorecer el

protagonismo de los estudiantes, subrayó la necesidad de que las instituciones universitarias encuentren en los problemas de la sociedad su razón principal de existencia. (Alarcón, 2014, p. 3)

La respuesta que, desde su propia identidad, cada universidad debe dar a la sociedad a la que pertenece pasa por el debate universitario de los problemas más acuciantes del ser humano y por la crítica a la innovación como lucro.

### La universidad innovadora que mira las utopías

El consumo, siempre distinto, novedoso, atrayente, inteligente, ha logrado instaurar una situación global de confianza total en la innovación tecnológica que llega a crear expectativas de esperanza mesiánica. Con la sencillez y agudeza que lo caracterizan, el papa Francisco (2014, p. 6) habla 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 este acarrea.
- Encontrar salida al miedo y las 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» (p. 131).
- 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 esta 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.

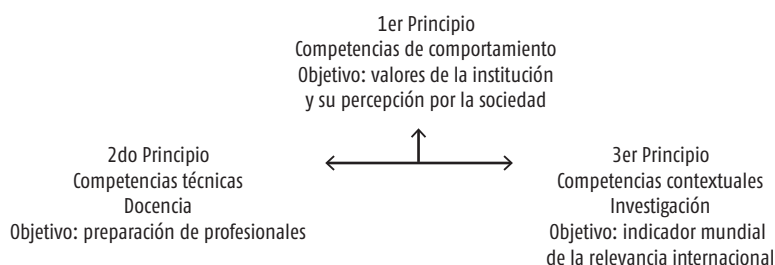
La universidad tiene muchos elementos que la invitan a desarrollar su acción profética e impulsar su creatividad para dar contenido a las expectativas presentes en la posmodernidad. La innovación es la herramienta a su alcance para hacer reales cosas que aún no existen pero son soñadas con los sueños que llevan la historia hacia delante. Nuestro *mundo adormecido* necesita la innovación universitaria para salir de sus *bostezos de progreso*. Esa innovación está en la zona de los ideales y en el horizonte de las utopías; es la innovación que mueve la universidad hacia la construcción de un mundo mejor que sí es posible.

Hoy podemos hablar de un mundo más libre y más democrático, fruto de la ciencia y la investigación, con modelos de sociedades más justas y solidarias. Ese mundo posible lo ha ido construyendo la universidad, que ha apoyado a la sociedad en la innovación de modelos y la incorporación de valores del entorno, como hizo Santo Tomás de Aquino en el siglo XIII, cuando recuperó, desde la universidad, el pensamiento de Aristóteles y de Averroes.

Similar actitud tienen numerosas universidades de América, que con motivo de la conmemoración de los quinientos años del Descubrimiento multiplicaron los eventos con temáticas de un mundo mejor construido desde la utopía del *Sumak Kawsay*. En foros y seminarios las universidades de América plantearon la necesidad «de crear una cultura de innovación e integración social, de solidaridad y cohesión, de reconocimiento de la diversidad» (Jara, 2013, p. 9).

### La innovación en la universidad para el estudiante

Una apuesta decidida por el cambio en la universidad debe tener unos principios que puedan ser compartidos por el mayor número posible de miembros de la institución. Se recogieron los principios básicos de la práctica de la Universidad Politécnica Salesiana que deben integrarse en el proceso de cambio. Esta práctica está inspirada en la metodología desarrollada por el Grupo de Investigación en Planificación y Gestión Sostenible del Desarrollo Rural Local (GESPLAN) de la Universidad Politécnica de Madrid. El estudiante es el sujeto de las competencias que se articulan en los tres ámbitos tradicionales de la universidad: la sociedad, como destino de la actividad profesional, donde se proyectan los valores y la filosofía de la institución que lo ha formado; la docencia, como competencia técnica y conjunto de capacidades apreciadas por la sociedad; y la investigación, como motor del conocimiento (figura 1).



**Figura 1.** Bases estructurales para el cambio en la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), 2014.  
**Fuente:** Grupo de Investigación en Planificación y Gestión Sostenible del Desarrollo Rural Local (GESPLAN), 2014.

La innovación en la universidad parte de la convicción de que en los procesos de cambio el conocimiento que lo articula proviene de la cooperación entre los llamados expertos, que poseen un conocimiento articulado, racional, basado en múltiples experiencias previas, y aquellas personas que tienen un conocimiento experimentado intuitivo y a veces poco articulado.

En la universidad es habitual hablar de innovación en este tiempo de cambios y se propician avances en el uso académico de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Menos frecuente es pensar la innovación

desde la lógica de sus funciones; abierta esta puerta se hace presente la sociedad con sus demandas de la pluriculturalidad, la planificación desde abajo, la comunicación y las epistemologías de los excluidos.

En este apartado se hace referencia a las influencias que direccionan la innovación universitaria hacia el estudiante, actor protagónico de su formación como persona de bien.

### **La innovación en las funciones de la universidad**

En las funciones universitarias la innovación es un proceso con múltiples facetas, en el que intervienen factores políticos, económicos, ideológicos, culturales y psicológicos; y que afecta a los actores de la academia: docentes y estudiantes. Por tanto, «el éxito o fracaso de las innovaciones educativas depende, en gran parte, de la forma en la que los diferentes actores educativos interpretan, redefinen, filtran y dan forma a los cambios propuestos» (Salinas, 2004, p. 4).

Las funciones básicas adscritas a la acción universitaria son necesariamente dinámicas y capaces de repensarse en correspondencia con los alcances resultantes de la misma educación y las transformaciones sociales. La docencia es, sin duda, muy sensible a los cambios de la sociedad; como explica Salinas (2004), «para entender estos procesos de cambio y sus efectos, así como las posibilidades que para los sistemas de enseñanza-aprendizaje conllevan los cambios y avances tecnológicos, conviene situarnos en el marco de los procesos de innovación» (p. 19). Son los docentes y estudiantes quienes cuestionan sus roles en relación con los cánones de enseñanza-aprendizaje en aras de un modelo más flexible y, para ello, deben desarrollar la creatividad innovadora en el campo de la docencia. Es aquí donde docentes y estudiantes tienen a su alcance medios para innovar la docencia en el aula y, desde una postura anticipatoria y emancipadora, mirar su ejercicio como ruta idónea para transformar la sociedad, para pasar de una postura inicial envuelta en las lógicas del mercado a otra de comportamientos ciudadanos favorables a la equidad y el desarrollo.

La universidad que opta por una innovación coherente con el paradigma de un mundo mejor, centrado en la persona humana, practica una docencia crítica ante la presión del sistema y la denominada economía del conocimiento. Al respecto, señala Toffler (citado por Salinas, 2004): «las organizaciones complejas, como lo son las universidades, cambian significativamente cuando se dan tres condiciones: presión externa importante, personas integrantes insatisfechas con el orden existente y una alternativa coherente presentada en un plan, modelo o visión» (p. 2). En la docencia universitaria convergen las ideas más innovadoras para la transformación de la sociedad y la economía del futuro; estas ideas se traducen en procesos de mejora de la calidad docente y en procesos de innovación.

Sin embargo, el entusiasmo por la innovación no debe hacer perder de vista el *iceberg* de dificultades cuya punta muestra los problemas de los profesores para adquirir «nuevas destrezas, comportamientos y prácticas asociadas al cambio, así como [...] nuevas creencias y concepciones vinculadas al mismo» (Salinas, 2004, p. 5).

Asimismo, la función de investigación debe pasar de la visión de investigar para alcanzar procesos de invención tecnológica con el fin de obtener mayores ganancias a la de una investigación al servicio del hombre en pos de la resolución real de problemas colectivos y mundiales, gracias a la que se haga realidad el concepto de la universidad humanista.

Hoy, la investigación es la función privilegiada en la universidad y el docente investigador es el referente. Pero aparece un nuevo escenario que distorsiona la motivación investigativa; ese escenario está definido por los *rankings*, las patentes y los factores de impacto que marcan la dirección de la investigación a costa del servicio a la comunidad. La universidad innovadora apuesta por un modelo de investigación universitaria con resultados que beneficien a la población.

La universidad que se plantea la investigación para mejorar la calidad de vida de la población a la que pertenece considera «la innovación como una forma creativa de selección, organización y utilización de los recursos humanos y materiales» (Salinas, 2004, p. 4). En el marco de la universidad innovadora que se propone en este trabajo, resulta crucial para generar procesos sostenidos que la universidad tome riesgos con la finalidad de ofrecer las respuestas locales que la comunidad requiere (Chiriboga, 2003). La universidad se innova al ser agente de desarrollo que explora el camino del Buen Vivir en el contexto donde se encuentra.

A mediano plazo, la extensión universitaria será el referente de la academia. El proceso de enseñanza-aprendizaje y la investigación hacen cada vez más referencia a la propia población, no con la intencionalidad de resolver problemas de primer orden, sino como práctica de un proceso de aprendizaje interactivo, relativamente continuo, en que se pasa a analizar las raíces de los problemas, a examinar los presupuestos científicos con el fin de modificar la estrategia de trabajo e intervención, si fuese necesario. Se trata de un proceso caracterizado por la progresividad, en el que inicialmente se resuelven problemas simples, antes de enfrentar aquellos más complejos. La extensión universitaria se innova como proceso de aprendizaje que involucra a la comunidad universitaria y a la población del entorno.

La creación de conocimientos se innova desde paradigmas y epistemologías del contexto, y responde prioritariamente a la acción de cambio y solo de manera secundaria al logro de mayores desarrollos conceptuales y teóricos. Sin embargo, como señala Chiriboga (2003) al referirse al desarrollo local, «hay un proceso virtuoso de refuerzo entre lo uno y lo otro. Se trata en definitiva de crear condiciones para desarrollar las capacidades innovadoras de la población, que le permitan responder con flexibilidad al mundo incierto en que nos desenvolvemos» (p. 21). La extensión universitaria pone en común conocimientos resultantes del proceso de interacción que la investigación ha producido en el territorio para lograr que el aprendizaje desde la investigación se transforme en acción para el cambio. Aprendizaje y cambio son parte de una misma dinámica creativa e innovadora.

Así, la innovación de la extensión universitaria no es un proceso lineal, por el contrario, puede ser descrito como una grada en espiral donde pueden

cometerse errores, pero estos aportan igualmente conocimientos para avanzar y explorar nuevas posibilidades (Chiriboga, 2003). Es, por tanto, un proceso dialéctico que respeta el escenario histórico y cultural. Este proceso «supone la conjunción de hechos, personas, situaciones e instituciones, actuando en un periodo de tiempo en el que se dan una serie de acciones para lograr el objetivo propuesto» (Salinas, 2004, p. 4).

Aun cuando es factible analizar la innovación propia de cada función universitaria, la universidad innovadora es un todo sinérgico que se enriquece en el actuar entre-funciones; la docencia, la investigación y la extensión deben articularse y considerarse todas prioritarias, no una más que otra, solo así «dejarán de estar enmarcadas en un sobre énfasis profesionalizante para asumir un perfil más humanista y de compromiso social» (Tünnerman, 2007, p. 50).

Es evidente que el contexto organizacional debe estar imbuido de un ambiente innovador, pues de este dependen muchas de las posibilidades para el funcionamiento de la creatividad y la introducción de acciones innovadoras; este ambiente debe responder a las premisas expuestas más arriba. El ambiente innovador universitario impulsa actitudes proactivas frente a hábitos tradicionales negativos para la innovación y el riesgo. La socialización de resultados positivos logra que la comunidad universitaria descubra su capacidad creativa y de aceptación del riesgo que la innovación acarrea. Es la práctica innovadora la que aporta elementos para un nuevo paradigma de innovación universitaria. Los procesos de innovación institucional requieren de la implicación y de la manifestación explícita y clara de la voluntad innovadora de los responsables académicos. Sin embargo, como explica Parcerisa (2010):

Surge siempre el dilema: la tarea de liderar los procesos de renovación docente para que las innovaciones y los cambios sean profundos y puedan pervivir, ¿de quién debe ser prioritariamente? Es decir: tarea de los cargos académicos *versus* tarea de equipos docentes. Aunque probablemente la mejor opción sea mixta, no es fácil delimitar el papel de cada uno, decidir hasta qué punto las políticas institucionales de innovación deben condicionar otras posibilidades o qué apoyo económico y en recursos hay que prestar a experiencias generadas e impulsadas por grupos de profesores o profesoras a partir de sus intereses y necesidades vitales. (p. 148)

La gestión universitaria es la piedra angular en el proceso innovador al que se hace referencia. Tanto el cambio social como la satisfacción del estudiante universitario hacen de la innovación una tarea impostergable para la universidad. La gestión universitaria debe transitar de un modelo mental de universidad como organización a la idea de universidad como sistema. La organización vive de las glorias del pasado; el sistema es un organismo que prueba, comete errores y aprende. La universidad es un organismo complejo e inteligente con capacidad de innovarse y desarrollar un pensamiento sistémico. La universidad sistema piensa y actúa rompiendo la rigidez de la planificación moderna; la acción «define cómo las personas se relacionan

directamente entre sí, estableciendo nuestras identidades, innovación y cómo lograr lo inesperado» (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013, p. 142). Así pues, la universidad innovadora plantea un nuevo modelo de gestión fundamentado en los mecanismos de interconexión.

Los criterios de gestión (participación, conocimiento, acción, libertad, solidaridad, innovación, creatividad) nacen del enfoque Trabajando con la gente (Working With People –WWP), que propone el aprendizaje social construido desde la praxis, como dicen Cazorla, De los Ríos y Salvo (2013), para la planificación que «se adapta a este enfoque y trabaja como un proceso, cuyo punto principal es que todo el aprendizaje efectivo provenga de los cambios de la experiencia real» (p. 133). Se puede concluir, de acuerdo con Morales y Trueba (2011), que el proyecto de la universidad innovadora, como todo proyecto, «se diseña, se ejecuta y se desarrolla por y para las personas, agregando conocimiento, experiencia, capacidades, aprendizaje social, capital humano, innovación y, en consecuencia, consolida y fortalece el desarrollo humano» (p. 338).

La visión institucional convoca a la comunidad universitaria a compartir el futuro desde la innovación del presente para asumir los retos de la misión y su contexto cambiante. Esto implica prácticas compartidas innovadoras, con aplicación de sistemas comunicacionales y de información que favorecen la interconexión de las personas y la formulación de estrategias concertadas (Lage, 2013).

### **Universidad pluricultural: innovación con identidad**

La universidad innovadora requiere un patrimonio humano con el que se identifica, y desde esa identificación dialoga con otros actores del conglomerado social, político y empresarial (Alarcón, 2015). La identidad forjada en el entramado universitario, donde convergen intereses, demandas, cosmovisiones, opciones religiosas y políticas, etc., es una identidad que responde a todos los actores de la comunidad universitaria, no en un modelo de carácter lineal sino de entramado de red donde las interacciones necesariamente deben ser pluriculturales para que todos tengan cabida en esa identidad.

Las experiencias interculturales y la asunción de posiciones de inculturación son valores del aprendizaje social que colocan a la universidad en condiciones de valorar otras epistemologías, cosmovisiones y criteriología que enriquecen la creación del conocimiento y la capacidad de acciones innovadoras para:

- Democratizar la sociedad como requisito básico de la gobernanza política y la ampliación de la ciudadanía, al crear o fortalecer los espacios de diálogo, control, participación, interaprendizaje, innovación social y acceso a la información.
- Mejorar continuamente la densidad y calidad de los tejidos sociales, y fomentar alianzas estratégicas e interacciones para facilitar la asociatividad, cohesión, confianza, solidaridad e innovación social.

Como innovación universitaria la pluriculturalidad es un desafío en la planificación participativa con poblaciones universitarias indígenas, pero no una limitante como la presentan quienes consideran que la innovación no puede ocurrir en la propia cultura indígena (Prieto, 2004). De todos modos, una apropiada cultura permite que las innovaciones ocurran rápido y mejor, por lo que la pregunta clave no es si la innovación puede ocurrir o no, sino de qué manera se asegura que ocurra más rápido y mejor (Oden, 1997).

La universidad innovadora pluricultural y con identidad no se desestabiliza con los cambios coyunturales del entorno; al contrario, fortalece su posición de alerta reafirmando los valores que la identifican. La pluriculturalidad de la universidad no es resultado de adaptación al entorno sino de su identidad innovadora para responder al entorno, como señaló Martí (2016): «Cuando se es inteligente, se produce. No se adapta, se innova» (p. 365).

Entonces, la visión institucional convoca a la comunidad universitaria a compartir el futuro desde la innovación del presente para asumir los retos de la misión y su contexto cambiante.

### **Innovación en la creación del conocimiento**

En los últimos años se conoce una multiplicidad de experiencias académicas llevadas adelante con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, así como con asociaciones de productores y productoras, cuya característica es la solución innovadora a los problemas básicos del desarrollo. Muchas representan nuevos campos de aprendizaje para la universidad, que hace de la acción de desarrollo fuente de su investigación y fundamento de la conceptualización que generaliza procesos y crea conocimiento. Chiriboga (2003) señala que «estas experiencias tienen la capacidad de aportar a la construcción de un paradigma alternativo para el desarrollo rural» (p. 1); lo mismo se puede decir de la universidad innovadora en su modo de crear conocimiento.

En esta sección se presenta la dinámica de esas experiencias universitarias que –buscando nuevas perspectivas, respuestas y aproximaciones a la realidad– innovan, crean conocimiento, hacen y promueven desarrollo.

### **Aprendizaje social: un modelo innovador**

Tradicionalmente, la planificación moderna es un producto de la lógica profesional sin un proceso de comunicación con la población (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2004). Esta insatisfacción impulsó a John Friedmann a investigar alternativas basadas en la experiencia social que apuntaran a transformar la sociedad con cambios graduados acordes con la concepción de vida de la población local. Frente a la crisis de la modernidad, las nuevas formas de planificación tratan de conectar el pensamiento con la acción, como anteriormente se ha expuesto.

Las experiencias universitarias a las que se ha hecho mención centran su atención en la movilidad de la realidad y en la acción correcta a realizar, y para ello incorporan a la planificación la población como actor protagonista y no solo como agente ejecutor de lo planificado. El aprendizaje social se da en el proceso interactivo que vincula conocimiento y acción a manera

de construcción de un mosaico donde la ciencia construye el marco referencial que va tomando vida y cambiando en la medida que la población actúa definiendo intereses e incorporando conocimientos para incidir sobre la realidad. En esta interrelación se construye conocimiento que se aplica en la siguiente acción; como explica Friedmann (2001), «la práctica y el aprendizaje están contruidos como procesos correlativos, de forma que uno implica al otro» (p. 198). La práctica del aprendizaje social innova el proceso metodológico universitario del conocimiento de la realidad, pues su validación no está en la lógica interpretativa sino en la práctica de cambiar la realidad (Friedmann, 2001, p. 196).

La universidad pluricultural requiere incorporar los valores del modelo WWP con enfoque en las personas y el bien social en relación con «tres componentes: ético-social, técnico-empresarial y político-contextual» (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013, p. 147). Con la metodología del aprendizaje social e intercultural la universidad innovadora logra que la innovación inclusiva tenga las condiciones para el correspondiente reconocimiento de los diversos intereses de la comunidad universitaria y para crear el ambiente que reduzca las resistencias a la acción innovadora. En la universidad con contexto cultural andino el aprendizaje social construye consensos y asegura el relacionamiento que cambia la realidad conocida y arriesga por lo desconocido para conocerlo.

### **El conocimiento/acción como innovación en la universidad**

La universidad innovadora crea conocimiento gestionando interactivamente todas sus fuerzas en torno a la escalera espiral del conocimiento. Esta espiral ascendente e inclusiva de nuevos espacios se alimenta con la interacción del conocimiento explícito codificado y dominado por la comunidad académica, y del conocimiento tácito de la población; para ello la universidad debe trascender el conocimiento personal estableciendo redes de intercambio, medios y espacios de encuentro que favorecen la creación de conocimiento colectivo gestionado desde la comunicación social. La escalera espiral del conocimiento se construye, según Chiriboga (2003), con «procesos de aprendizaje a gente aprendiendo a resolver problemas en interacción con otra gente y que, en ese proceso, aplica, intercambia, busca y crea conocimientos; estos se denominan espacios interactivos de aprendizaje y de innovación» (p. 12).

En esta tarea la universidad actúa como impulsora y difusora de conocimiento a través de múltiples innovaciones que construyen la escalera espiral del conocimiento. La innovación en la creación de conocimiento es una acción multidisciplinar en la que está presente la incertidumbre, el riesgo, la complejidad y la racionalidad de la transformación, que requieren la creatividad e incorporación de la técnica, experiencia y participación de los afectados. Al respecto, apuntan Morales y Trueba (2011): «La innovación, la creatividad, el diálogo y el debate son cruciales en el proceso. El realismo del cambio y la dificultad para alcanzar las mejores soluciones, con un uso de recursos escasos, requiere la combinación de actividades de análisis, síntesis y evaluación» (p. 342).

No es suficiente innovar la universidad pasando de concepciones personalistas del conocimiento a la comprensión del conocimiento colectivo como herramienta de desarrollo, del conocimiento transmitido al conocimiento/acción; sino que se requiere, además de comprender, aceptar las verdades que le son constitutivas. En este sentido explica De Souza Silva (2011): «Si uno comprende pero no acepta las verdades que llegan con la comprensión, lo comprendido se queda como información, porque sus verdades no inspirarán decisiones ni orientan acciones» (p. 78).

La universidad innovadora se autoevalúa en su acción significativa de cambio, fruto de su modelo conocimiento/acción. Los cambios de comportamiento en la comunidad universitaria y en la población, y su involucramiento en la construcción del Buen Vivir están expresados en el siguiente planteamiento de Carlos Jara (2012): «Se trata de la construcción de una sociedad aprendiente, o sea, una sociedad donde todas las personas aprenden constantemente, durante toda su vida. No se trata solamente de vivir dependiendo de los conocimientos “extendidos” por los expertos, sino de propiciar y multiplicar en todo lugar ambientes que despierten experiencias de interaprendizaje y conocimiento» (p. 13).

Un signo de innovación universitaria como agente de conocimiento es la búsqueda de formas imaginativas para mejorar la relación de los actores que intervienen en el proceso conocimiento/acción (académicos, investigadores, población, estudiantes, agentes sociales, etc.). La sistematización de tales prácticas sociales constituye una herramienta innovadora que aporta a la formulación de nuevos paradigmas y mapas conceptuales.

### **Vinculación al desarrollo e innovación en la universidad**

Anteriormente se habló de la universidad que innova su quehacer en la función de extensión universitaria como proceso de aprendizaje en la dirección desde la universidad hacia la comunidad; ahora se mira la universidad en dirección contraria, desde la comunidad hacia la universidad. Este retorno aporta a la innovación universitaria desde los saberes tradicionales, la complejidad de la comunidad y los nuevos espacios de la relación-consenso de los actores del desarrollo. Este camino que aporta a la innovación universitaria desde el desarrollo está lleno de experiencias exitosas que «se desprenden de estos experimentos e interacción de saberes y prácticas, junto al deseo de romper con verdades normalmente aceptadas» (Chiriboga, 2003, p. 11).

La presencia en la universidad de saberes tradicionales, la preocupación académica por epistemologías indígenas y la participación en eventos académicos de organizaciones populares crean el ambiente innovador que favorece, según Chiriboga (2003), «democratizar la sociedad, empoderar a las organizaciones, crear sujetos de desarrollo, aumentar la densidad social e innovar, dando saltos cualitativos, trascendiendo» (p. 16).

El diálogo de saberes implica, muchas veces, la interacción con centros de conocimiento fuera de la universidad en un mayor ámbito de acción donde se produce el intercambio con otros programas y proyectos institucionales y empresariales. Considerado así el saber, la universidad se innova no para

pensar en enfrentar certezas, sino, por el contrario, para navegar dentro de situaciones complejas, diversas e inciertas.

En este ambiente dialogal, la universidad innovadora se convierte en un modelo relacional en el que las ideas no se niegan o contradicen, sino que se complementan en búsqueda del consenso para solucionar problemas, como enseña Morin (citado por Ramírez, 2010): «pues el aprendizaje no solo versa sobre conocimiento sino en apoyar la construcción de relaciones incluso con los que no desean tenerlas» (p. 131).

La acción de desarrollo como respuesta a un problema es resultado de la capacidad relacional creada en la universidad con la presencia del proyecto de desarrollo. Esta concepción relacional de la realidad abre a la acción de desarrollo en todas las direcciones, pues una acción tiene relación con todas las demás y un determinado conocimiento generado al actuar se relaciona con todo el resto de conocimientos.

Lo anterior implica adoptar ciertas actitudes de respeto a las diversas ideas y saberes, propiciar el diálogo y la interacción, estimular la creatividad, asumir riesgos; pero también tener un liderazgo organizacional, que actúe como catalizador y mediador de los procesos de aprendizaje (Chiriboga, 2003, p. 30).

Cosas, hechos y acciones son concretos en la medida en que están interrelacionados. Cada realidad tiene correspondencia con otra realidad. Programas como el Grameen Bank de Bangladesh, el Plan Puebla en México, o la Casa Campesina Cayambe en Ecuador (Muhamad, 1999; Winkelmann, 1976; Herrán, 2014) son el resultado de la relación entre centros de investigación o universidades y las poblaciones locales con proyectos de desarrollo.

## Conclusiones

Algunas sugerencias que presenta este trabajo implican un espíritu de inconformidad con ideas y certezas comunes sobre lo que debe ser y hacer la universidad e indican la urgente necesidad de encontrar nuevas ideas para la universidad innovadora.

Esta universidad deberá dejar de ser adaptable para ser innovadora: la universidad debe sustituir ciertos criterios que la han inmovilizado por décadas. Por ejemplo, aquello de ser una institución adaptable al entorno debería objetarse, pues supone responder ciegamente a las presiones sociales y actuar en función de estas, en tanto que como institución inteligente debería sustituir la adaptación por innovación donde se asume una posición dinámica y transformadora.

Además debe dejar de planificar sobre lo urgente y proyectar lo importante: otra sustitución necesaria en la universidad corresponde a la idea de planificar lo urgente. No se puede mirar a la universidad como una institución reactiva a estímulos impuestos por criterios muchas veces sesgados a partir de resultados de procesos de evaluación con fines de acreditación. Si bien se está de acuerdo con la necesaria existencia de planes de mejora para el aseguramiento de la calidad universitaria, no se acepta la visión de una universidad actuante con estándares e indicadores trabajados desde modelos de desarrollo neoliberal en los que se perfila una universidad de calidad que

no necesariamente se interesa por la búsqueda de soluciones a la problemática social. La innovación radica en una planificación con participación de abajo-arriba para lograr una sociedad más equitativa; por ello las autoridades universitarias son las primeras responsables del proceso, no las agencias de acreditación. La responsabilidad de la dirección en la planeación de la estrategia universitaria es una tarea indelegable a terceros, pues responde a la identidad de la comunidad universitaria.

Por otra parte, debe pasar de las certezas a la incertidumbre: la incertidumbre impulsa la experimentación en el hábitat externo e interno; es decir, la universidad debe innovar mediante la proposición de nuevas relaciones con el entorno, por ejemplo, debe atreverse a abrir sus claustros a personas que son referentes de la sociedad o de las empresas. La incertidumbre nos abre el paso al mundo de las probabilidades donde se pueden encontrar soluciones; por ejemplo: en muchos países hay carencia de docentes universitarios con titulación académica, pero, sin duda, la universidad conoce personas con excelente calidad para ser maestros universitarios.

Asimismo, debe transitar de lo lineal a lo complejo: el reto más importante para el conocimiento surge del conflicto existente entre los problemas globales, interdependientes y mundiales, y nuestra forma de conocer cada vez más fragmentada, inconexa y no compartida por otros. La educación superior responde al reto dejando sus respuestas lineales para socializar el conocimiento desde una estrategia global y compleja, para vivir juntos.

Las universidades deben dejar de ser centros de acumulación de conocimientos para convertirse en agentes de procesos de aprendizaje: la universidad se debe pensar a sí misma como agente de procesos de aprendizaje con espíritu de búsqueda para aprender a hacer bien las cosas y dar soluciones a los problemas; la universidad debe pasar de un lugar ordenado del conocimiento y un campo de especialistas a empresa que socializa los conocimientos que tiene e involucra a las poblaciones para que los adquieran; pasar de ser campus universitarios con infraestructuras predeterminadas a tener ambientes para la innovación: las redes de actores requieren espacios interactivos capaces de estimular el diálogo de saberes, dirigidos a la construcción de soluciones innovadoras. La universidad debe generar espacios públicos para la interacción, encaminados a encontrar soluciones y respuestas concretas con la participación de sistemas multiactores, y en diálogo con la tecnología.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALARCÓN, RODOLFO (2014): «Universidad socialmente responsable», Congreso Internacional Universidad 2014, Ministerio de Educación Superior (MES), La Habana. Conferencia.
- ALARCÓN, RODOLFO (2015): «Las ciencias de la educación en una universidad integradora e innovadora», *Encuentro de Pedagogía 2015*, La Habana. Conferencia.
- BELTRÁN, LUIS (2002): «La comunicación y el desarrollo democráticos en Latinoamérica. Memoria de una Quimera Irrenunciable», IV Congreso de Radios y Televisión Locales, Públicas y Alternativas, Universidad de Cádiz, EMA RITV y Ayuntamiento de Chipiona. Ponencia

- BOSCO, ALEJANDRA (2005): «Las TIC en los procesos de convergencia europea y la innovación en la universidad: oportunidades y limitaciones», *Aula Abierta*, n.º 86, pp. 3-27, <<http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2328661.pdf>> [10/8/2015].
- CAZORLA, ADOLFO; IGNACIO DE LOS RÍOS y MIGUEL SALVO (2004): *Trabajando con la gente: modelos para un desarrollo rural y local*, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos, Madrid.
- CAZORLA, ADOLFO; IGNACIO DE LOS RÍOS y MIGUEL SALVO (2013): «Working With People (WWP) in Rural Development Projects: a Proposal from Social Learning», *Cuadernos de Desarrollo Rural*, vol. 10, n.º SPE70, pp. 131-157, <<http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/vl0nspe70/vl0nspe70a07.pdf>> [10/8/2015].
- CENTRO INTERUNIVERSITARIO DE DESARROLLO (CINDA) (2011): *Informe de Educación Superior en Iberoamérica*, Santiago de Chile.
- CHIRIBOGA, MANUEL (2003): «Innovación, conocimiento y desarrollo rural», Segundo Encuentro de la Innovación y el Conocimiento para Eliminar la Pobreza Rural, FIDA, Lima, <<http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2014/01/0270-001896-innovacionmanuel2.pdf>> [2/1/2014]. Ponencia
- DE SOUZA SILVA, JOSÉ (2011): *Hacia el «Día Después del Desarrollo»*. *Descolonizar la comunicación y la educación para construir comunidades felices con modos de vida sostenible*, Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica (ALER), Campina Grande, Paraíba, <[http://www.iepala.es/IMG/pdf/ALER\\_Hacia\\_el\\_Dia\\_Después\\_del\\_Development\\_-\\_Jose\\_de\\_Souza\\_Silva.pdf](http://www.iepala.es/IMG/pdf/ALER_Hacia_el_Dia_Después_del_Development_-_Jose_de_Souza_Silva.pdf)> [2/1/2014].
- DIDRIKSSON, AXEL (2005): *La Universidad de la innovación: una estrategia de transformación para la construcción de las universidades del futuro*, Plaza y Valdés, México D. F.
- DIDRIKSSON, AXEL (2010): «La construcción curricular: innovación, flexibilidad y competencias», *Educación Superior y Sociedad*, vol. 10, n.º 2, pp. 29-52. <<http://www.iesalc.unesco.org.ve/ess/index.php/ess/article/download/346/289>> [25/2/2015].
- FRANCISCO (PAPA) (2014): «Carta Apostólica con motivo del “Año de la Vida Consagrada”», Roma, <[https://w2.vatican.va/content/francesco/es/apost\\_letters/documents/papa-francesco\\_lettera-ap\\_20141121\\_lettera-consacraati.htm](https://w2.vatican.va/content/francesco/es/apost_letters/documents/papa-francesco_lettera-ap_20141121_lettera-consacraati.htm)> [20/8/2015].
- FRANCISCO (PAPA) (2015): *Encíclica Laudato si: sobre el cuidado de la casa común*, Opus Dei Oficina de Información, <[http://w2.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco\\_20150524\\_enciclica-laudato-si.html](http://w2.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html)> [22/11/2015].
- FRIEDMANN, JOHN (2001): *Planificación en el ámbito público*, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid.
- GESPLAN (2014): «Bases estructurales para el cambio en la UPS», Universidad Politécnica de Madrid.
- GUMUCIO DAGRON, ALFONSO (2012): «Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo», *Signo y pensamiento*, vol. 30, n.º 58, pp. 26-39, <<http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/2454/1728>> [10/8/2015].
- HERRÁN, JAVIER (2014): *Microcrédito y desarrollo local. La experiencia de la Casa Campesina Cayambe*, Abya Yala, Quito.
- IZUZQUIZA, DANIEL (2015): «¿Dormidos?», *Vida Religiosa*, vol. 118, pp. 11-26.

- JARA, CARLOS (2012): «Sistema de innovación, capacitación y “transferencia” tecnológica para la agricultura familiar campesina y el buen vivir rural: propuesta conceptual», Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), Quito.
- JARA, CARLOS (2013): «Estrategia Nacional para el Buen Vivir», SENPLADES, Quito.
- LAGE, AGUSTÍN (2013): *La economía del conocimiento y el socialismo*, Editorial Academia, La Habana.
- LÓPEZ RODRÍGUEZ, ENMANUEL (2003): «La universidad y su crítica: movimiento estudiantil, reforma universitaria y mercado de trabajo (1975-2003)», *In Logos: Anales del Seminario de Metafísica*, n.º 36, pp. 49-63, <<http://revistas.ucm.es/index.php/ASEM/article/download/ASEM0303110049A/16151>> [10/8/2015].
- MARTÍ, JOSÉ (2016): *Escenas Latinoamericanas*, Red Ediciones S.L, Barcelona.
- MORALES, FRANCISCO e IGNACIO TRUEBA (2011): «Concept of Project: Learning Lessons», 15th International Congress on Project Engineering, Asociación Española de Ingeniería de Proyectos (AEIPRO), Huesca, 14 de julio. Ponencia.
- MUHAMAD, YUNUS (1999): *Un mundo sin pobreza*, UPS, Abya Yala, Quito.
- ODEN, HOWARD (1997). *Managing Corporate Culture, Innovation, and Entrepreneurship*, Quorum Books, Westport.
- PARCERISA, ARTUR (coord.) (2010): *Ejes para la mejora docente en la universidad*, Octaedro, Barcelona.
- PRIETO, MERCEDES (2004): *Liberalismo y temor: imaginando los sujetos indígenas en el Ecuador postcolonial, 1895-1950*, Abya Yala, Quito.
- RAMÍREZ, RENÉ (2010): «La transición ecuatoriana hacia el Buen Vivir. *Sumak Kausay*/Buen Vivir y cambios civilizatorios», SENPLADES, Quito, pp. 125-141, <[http://www.fedaeps.org/IMG/pdf/Sumak\\_Kawsay\\_Buen\\_Vivir\\_y\\_cambios\\_civilizatorios.pdf](http://www.fedaeps.org/IMG/pdf/Sumak_Kawsay_Buen_Vivir_y_cambios_civilizatorios.pdf)> [18/8/2015].
- ROS, JAIME (2009): «Reducción de la pobreza en América Latina: incidencia de los factores», *Revista CEPAL*, n.º 98, pp. 35-46, <[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37403/RVE98\\_es.pdf?sequence=1#page=35](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37403/RVE98_es.pdf?sequence=1#page=35)> [12/2/2015].
- SALINAS, JESÚS (2004): «Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria», *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*, vol. 1, n.º 1, Universitat Oberta de Catalunya (UOC), <<http://www.uoc.edu/rusc/dt/esp/salinas1104.pdf>> [15/5/2015].
- TÜNNERMAN, CARLOS (2007): *La universidad necesaria para el siglo XXI*, Editorial UPOLI, Managua.
- WINKELMANN, D. (1976): *La adopción de la nueva tecnología de maíz en el Plan Puebla, México*, Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT), Managua.

• • •