

Programa Transversa

Formación integral



Universidad Veracruzana



Bases para su desarrollo

UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Dra. Sara Ladrón de Guevara
Rectora

Mtra. Leticia Rodríguez Audirac
Secretaria Académica

Mtro. Gerardo García Ricardo
Secretario de Administración y Finanzas

Dr. Octavio Ochoa Contreras
Secretario de la Rectoría

**Dependencias y entidades académicas integrantes
del Programa Transversa**

Secretaría Académica
Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa
Dirección de la Universidad Veracruzana Intercultural
Dirección General de Relaciones Internacionales
Dirección de Actividades Deportivas
Defensoría de los Derechos Universitarios
Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad
Coordinación de la Unidad de Género
Centro de Ecoalfabetización y Diálogo de Saberes
Centro para el Desarrollo Humano e Integral de los Universitarios
Centro de Estudios de Género
Secretaría de la Rectoría
Dirección General de Difusión Cultural
Dirección General de Vinculación

Miembros del Programa Transversa

Leticia Rodríguez Audirac
Coordinación General

Raúl Homero López Espinosa
Coordinación Técnica

Raymundo Aguilera Cordova
Maribel Barradas Landa
Germán Ceballos Gutiérrez
Alicia Ceja Rivas
Alma de los Ángeles Cruz Juárez
Miguel Ángel Escalona Aguilar
Helio García Campos
María José García Oramas
María Eugenia Guadarrama Olivera
María Magdalena Hernández Alarcón
Rebeca Hernández Arámburo
Enrique Hernández Guerson
Esther Hernández Palacios
José Antonio Hernanz Moral
Shantal Meseguer Galván
Octavio Ochoa Contreras
Mario de Jesús Oliva Suárez
Jorge Luis Rivera Huesca
Soledad Rocha Flores
Edgar Eduardo Ruiz Cervantes
Lázaro Rafael Sánchez Velásquez
Edith Valdez Ponce

Agradecemos los valiosos aportes realizados por Edgar Javier González Gaudio y Gunther Dietz, en algunas etapas del desarrollo del Programa Transversa.

Contenido

I.	Presentación.....	6
II.	Introducción.....	8
III.	Planteamiento del problema	9
IV.	Fundamentos y valores	14
	Contexto.....	14
	Visión sistémica y compleja	16
	Cultura de diálogo.....	17
	Trabajo multi, inter y transdisciplinario	19
V.	El horizonte.....	20
VI.	Ámbitos de acción	21
	Formación universitaria integral.....	21
	Docencia	22
	Investigación.....	23
	Gestión y vinculación	23
	Normatividad	24
	Administración, función directiva y academia	24
VII.	Hacia una consolidación institucional	26

I. Presentación

El Programa Transversa, nacido en noviembre de 2013, aspira a incorporar, bajo una visión sistémica y compleja, los temas transversales: interculturalidad, género, sustentabilidad, internacionalización, inclusión, promoción de la salud, derechos humanos y justicia, y arte-creatividad, en las funciones de la Universidad Veracruzana (UV). A partir de esta visión diseña estrategias para contribuir a la formación integral de los universitarios: estudiantes, académicos, autoridades, funcionarios, personal administrativo, de confianza, técnico y manual. Lo cual conlleva el fortalecimiento de la identidad universitaria.

Transversa es un Programa impulsado y coordinado por la Secretaría Académica, que integra las siguientes dependencias y entidades académicas: Dirección de la Universidad Veracruzana Intercultural, Centro de Estudios de Género, Dirección General de Relaciones Internacionales, Defensoría de los Derechos Universitarios, Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa, Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad, Centro para el Desarrollo Humano e Integral de los Universitarios, Dirección de Actividades Deportivas, Coordinación de la Unidad de Género, Centro de Ecoalfabetización y Diálogo de Saberes, Secretaría de la Rectoría, Dirección General de Vinculación y Dirección General de Difusión Cultural. Así mismo, incluye académicos con experiencia en los temas transversales.

En términos generales, Transversa promueve el diálogo de saberes para la comprensión sistémica de problemas complejos en torno a los temas transversales y la construcción colegiada de alternativas innovadoras que contribuyan a su solución. De ahí que el Programa Transversa tenga como ejes fundamentales la visión sistémica y compleja, el trabajo multi, inter y transdisciplinario, y la cultura de diálogo.

Esta perspectiva se ha elaborado en concordancia con los ejes para el desarrollo institucional del Plan General de Desarrollo 2025 y con los ejes estratégicos y las dimensiones transversales del Programa de Trabajo Estratégico 2013-2017: Tradición e innovación. Desde esta perspectiva, en Transversa se han coordinado esfuerzos con la Comisión para la Evaluación del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF), creada en la presente administración universitaria, con miras a robustecer la formación integral de los

estudiantes y, con ello, su carácter distintivo como egresados. Tarea imposible de lograr sin que todos los actores y estructuras universitarias participen de la visión, en construcción, del Programa Transversa.

El presente documento explica el papel del Programa Transversa en la UV. Lo que se expone es resultado del trabajo en equipo de las instancias integrantes de Transversa, así como de académicos invitados, quienes diseñaron el Programa de manera colaborativa, lo cual, permitió un ejercicio prospectivo sobre la UV. Es un documento que busca constituirse en una opción de consulta y reflexión para la definición del rumbo que tomará nuestra Universidad, y que espera, en el contexto de crisis que vivimos, coadyuvar con la revitalización de un *ethos* universitario desde los temas transversales y los ejes fundamentales de Transversa.

II. Introducción

Lo que aquí se presenta coadyuva a la visión de futuro sobre la Universidad Veracruzana. En 2017 los universitarios tendremos la oportunidad de revisar nuestro Plan General de Desarrollo 2025, por lo que se espera que este documento sea útil para enriquecer esta revisión e identificar horizontes de trabajo innovadores.

Es necesario comenzar con el “Planteamiento del problema” identificado en la UV con respecto a los llamados temas transversales. Con ello, se aclara el impacto que tienen éstos en el desarrollo institucional y las vías posibles para mejorar su desempeño en beneficio de éste. En el marco de esta problemática se describen, en “Fundamentos y valores”, los ejes del Programa Transversa que fundamentan su visión acerca de los temas transversales, lo cual sirve de orientación general para el quehacer universitario. Desde la visión que se construye en Transversa se presenta, brevemente, una mirada prospectiva de la UV, en “Horizonte”. En “Ámbitos de acción” se explica, en términos generales, cómo aquella visión Transversa puede permear la formación universitaria, la docencia, la investigación, la gestión y vinculación, la normatividad, la administración y la función directiva. Para terminar, en “Hacia una consolidación institucional”, se proponen algunas rutas para contribuir con la concepción y la operación de una universidad sistémica y dialógica, fortaleciendo el Programa Transversa.

Vale la pena mencionar que el Programa es producto del diálogo, que implica un esfuerzo por aprender a escuchar, por construir un modo de trabajo colegiado, donde se generen colectivamente ideas críticas, autocríticas y creativas, y se forme comunidad. Por lo tanto, está abierto a la discusión, que fomenta la reflexión colectiva porque es en ella donde podemos estimular, en mejores condiciones, nuestra imaginación y forjar una visión integral de nuestra Universidad y de su papel en el entorno complejo de hoy.

III. Planteamiento del problema

Los efectos de la globalización han permeado todas las sociedades y han creado condiciones para que se agudice la crisis civilizatoria que padecemos. Crisis que, en parte, es originada por nuestra manera de conocer y relacionarnos con el mundo, y que se caracteriza por graves problemas de salud, contaminación, desigualdad, pobreza extrema, abandono del campo, depredación de los recursos bióticos y abióticos, corrupción, formas de interacción individualistas, apatía, delincuencia e inseguridad de la que no se escapa ningún nivel de la sociedad. Lamentablemente, en nuestro país, los tomadores de decisiones de los tres niveles de gobierno que, en su mayoría son universitarios, no siempre contribuyen a mejorar esta situación, mientras que los profesionistas y la sociedad en general aún no hemos incorporado en nuestros quehaceres los elementos que mitiguen esta profunda crisis.

Las universidades, por sí solas, difícilmente lograrán los cambios radicales que requiere el país, pero sí pueden contribuir como catalizadores de una sociedad más enterada y participativa. No se pueden abstraer de la crisis que recién señalamos, están inmersas en ella y desde ese contexto es apremiante formar una ciudadanía que coadyuve al bienestar social en el amplio sentido de la palabra.

La UV desde 1999 formuló e implantó un Modelo Educativo (ME) basado en el aprendizaje del estudiantado y su formación integral, la cual, además de abordar el plano intelectual y profesional, tiene como intención promover la conciencia de lo social y lo humano. Sin embargo, la tarea no ha sido sencilla pues la UV cuenta con un total de 84,988 estudiantes y 12,268 técnicos académicos, académicos y administrativos¹ distribuidos en cinco regiones a lo largo y ancho del estado de Veracruz. Estas cifras nos ayudan a dimensionar el desafío que la institución ha enfrentado para gestionar las profundas transformaciones que el ME demanda, tanto en el plano académico, como en el administrativo y laboral.

La UV necesita, y en parte así lo ha hecho, comprenderse desde una visión compleja de su desarrollo histórico que permita una evaluación crítica de sus resultados y alcances.

¹ https://www.uv.mx/informacion-estadistica/files/2014/01/UV_en_numero_febrero_2017.pdf

Hoy, como resultado de la implementación del ME se está transitando hacia una cultura académica centrada en el aprendizaje del estudiantado y su desarrollo integral y autónomo, que ha demandado la diversificación de las funciones del personal académico en docencia, investigación, gestión y tutoría. Esto ha hecho que el ME constituya una etapa distintiva en la vida de la UV.

El ME respondió a un momento coyuntural y a un proceso de transición paulatino con respecto a las anteriores estructuras curriculares rígidas pero, sin duda, requiere de una transformación oportuna para adaptarse a los nuevos retos que implican las reivindicaciones contemporáneas sobre sustentabilidad, derechos humanos, inclusión, diversidades de género, culturales y lingüísticas, entre otras más. Falta mucho por hacer, tanto en la praxis como en la estructura universitaria.

A más de dieciséis años de su implementación sabemos que la congruencia entre sus planteamientos, su operatividad y sus resultados no ha sido enteramente satisfactoria. Si bien en los documentos en los que se fundamentan los programas de estudio, de los diseños curriculares de los diferentes programas educativos, están incorporados los ejes teóricos, heurísticos y axiológicos, su concepción y su operación han sido fragmentadas y su tratamiento dispar. Siguen primando procesos educativos informativos, centrados en un objeto disciplinar, por encima de procesos educativos formativos, en algunos casos persisten prácticas dogmáticas y corporativamente autolegitimadas que cultivan los estudiantes al margen de valores ciudadanos que hoy se promueven en las universidades. En otras palabras, falta un proceso de formación que implique la integración de valores expresados en actitudes y articule las competencias profesionales e intelectuales, sociales y humanas, que se refleje en un saber-hacer y en un saber-ser, imposible de adquirir a través del currículo establecido para cada carrera, pues no se trata de un “saber-saber” curricularmente transmitido.

Además, aunque la organización institucional ha sabido responder a ciertos momentos en la evolución de la Universidad, es impostergable su renovación para contar con estructuras flexibles que faciliten la operación del ME y, en general, el logro de los fines académicos y sociales en nuevos contextos. Hay dificultades para consolidar una visión compleja que termine de superar concepciones reduccionistas, egocéntricas,

mecánicas y lineales sobre la Universidad. La base de la legislación universitaria proviene de los procesos de expansión de la UV y representa un producto de la lucha por la autonomía, que requiere adecuarse a la dinámica académica actual. No deben obviarse los conflictos que tiene cualquier institución de educación superior para trascender prácticas corporativas y clientelares que forman parte de la cultura universitaria y que entorpecen sustancialmente el desarrollo institucional. Por ello, es indispensable fortalecer las disposiciones y actitudes de los diferentes grupos de la comunidad universitaria porque son, finalmente, las que posibilitan los cambios. Es prioritario, entonces, construir una nueva cultura institucional, robustecer el compromiso, la sensibilidad, la congruencia, la ética profesional y la voluntad política que promuevan la simbiosis, la cooperación y la solidaridad dentro y fuera de la Universidad, y concuerden con una cultura de rendición de cuentas, de legalidad y de justicia social, de libertad y de pensamiento crítico y autocrítico.

El ME aún mantiene su vigencia en lo esencial, toda vez que la dinámica mundial reclama a las instituciones de educación superior la formación de personas con competencias más allá de las profesionales. No obstante, la concepción de formación integral necesita ser enriquecida con estudios recientes que comparten y nutren sus objetivos.

A partir de la experiencia obtenida en la operación del ME, existe hoy en nuestra institución la preocupación por dotar al estudiantado, independientemente de su formación disciplinar, de valores que los hagan ciudadanos sensibles, de prácticas y saberes para entender y atender las problemáticas propias de su campo profesional y que les permita saber vivir y asumirse como agentes responsables de la transformación social. Pero, aunque el estudiantado (que ingresa a la UV con la expectativa de formarse disciplinaria y profesionalmente), durante su trayectoria escolar, integra saberes que exceden lo disciplinario, no se ha logrado que lo haga a partir de una planeación institucional integral. El reto es que estos valores, saberes y prácticas dejen de formar parte de un currículo oculto para explicitarse en las competencias que la UV se compromete a desarrollar.

En esto pueden contribuir diversas instancias universitarias que han emergido en los últimos años y que atienden con mayor fuerza, temas como la sustentabilidad, la interculturalidad, el género, la internacionalización, la inclusión, la promoción de la salud,

los derechos humanos, la justicia y el arte. Estos temas desafían los sesgos históricos que caracterizan a la universidad actual: la equidad de género cuestiona el sesgo androcéntrico, discriminador, desigual y heteronormativo; la interculturalidad, el sesgo monocultural y monolingüe; la sustentabilidad, el sesgo depredador de la vida; la internacionalización, el aislamiento, la inmovilidad y el sedentarismo; la inclusión, el sesgo excluyente de personas con discapacidad; la promoción de la salud física y psíquica, el sesgo cognitivista y racionalista del saber universitario convencional; la justicia social, el legado vertical y autoritario de la universidad convencional. Todos estos temas no son exclusivos de una formación profesional, sino que por su importancia estratégica para las personas, necesitan estar presentes en cualquier programa educativo y permear las distintas áreas del conocimiento de nuestra institución, de ahí que sean llamados transversales. Esto coincide con los propósitos del ME que busca garantizar una base común de saberes para el estudiantado, independientemente del programa educativo que se curse.

En la UV no ha sido fácil trascender la desarticulación entre sus miembros, entidades académicas y dependencias, no sólo a nivel de relación humana, sino de cumplimiento claro del compromiso institucional. Hay avances importantes en la evaluación sistémica de todo el quehacer académico, pero necesitan complementarse, enriquecerse; sin una evaluación de este tipo se dificulta una visión clara de cómo estamos trabajando, cómo nos sentimos al interior de la universidad, qué falta por hacer, qué necesitamos incorporar, qué necesitamos fortalecer, cómo y para qué hacerlo. Falta robustecer una estrategia integral donde la estructura, la legislación, las políticas, las acciones, los recursos humanos y financieros, los programas educativos y la planeación, se articulen de una manera natural para que fluyan procesos complejos y se fortalezca el proyecto de universidad pública con responsabilidad social.

Las entidades y dependencias de la UV responsables de los temas transversales no escapan a este contexto: el problema es que trabajan saberes necesarios para la formación de cualquier estudiante, pero lo hacen de manera aislada y sin vincularse de manera estratégica con el ME y sus Áreas de Formación, especialmente la Básica General (AFBG) y de Elección Libre (AFEL). Estas entidades y dependencias tienen coincidencias en el tipo de formación que se proponen, esto es, en los rasgos característicos del perfil de egreso al

que se aspira y, por lo tanto, en las estrategias que se tomen para lograrla. Sin embargo, no se sabe del todo cuáles son estas coincidencias y elementos comunes que se tienen entre dependencias y entidades. En este sentido, hay varias instancias de la UV trabajando aisladamente en la consecución de fines que son comunes. Trabajar de esta manera conlleva un desperdicio de recursos humanos y financieros y una limitada eficacia institucional.

En síntesis, aunque la UV ha implementado estructuras en su organización para abordar temas derivados de problemáticas locales y globales, no ha declarado plenamente políticas para la actuación de tales estructuras por separado y en conjunto. Cada una tiene su espacio de acción, estrategias y ritmos para realizarlas, en cada estructura se obtienen logros en diferentes magnitudes, y por la propia dinámica de cumplir objetivos y metas prevalecen círculos cerrados con poca interacción. ¿Cómo entonces definir políticas de actuación conjunta o de interacción entre estas estructuras que, teniendo finalidades similares, operan de manera dispersa?

Además, es imposible alcanzar los propósitos de formación integral si sólo nos centramos en el espacio curricular y no se aborda la institución en todo su conjunto y complejidad. Durante el tiempo de operación del ME, la coherencia entre la concepción de formación integral del estudiantado y las prácticas académicas, directivas y administrativas que como organización tenemos no es satisfactoria, por lo que cabe preguntarse: ¿cómo hacer un sistema coherente entre el discurso de la formación integral y las prácticas académicas, directivas y administrativas que llevamos a cabo en la organización universitaria? Si no somos capaces de construir una comunidad universitaria que esté en continuo proceso de incorporación de las virtudes derivadas del cultivo prudente de la formación integral y los temas transversales que aquí se plantean, nos encontraremos en una organización en que praxis y discurso son incoherentes.

IV. Fundamentos y valores

Contexto

El modelo hegemónico social, económico y cultural no es equitativo ni sustentable. Asumirlo sin cuestionamiento contribuye a aumentar brechas culturales, sociales y económicas con consecuencias impredecibles. La idea de progreso ha derivado en una severa crisis civilizatoria que se refleja en el abuso del poder, el crecimiento exponencial de la riqueza en un pequeño grupo de la sociedad, el incremento del número de personas en pobreza y en pobreza extrema, las comunidades desplazadas, la violencia étnica y religiosa, los conflictos armados en muchos países, la delincuencia, la corrupción, el narcotráfico y el deterioro del ambiente cuyos efectos avanzan a una velocidad acelerada.

Esta crisis nos convoca a repensar el modelo de conocimiento híper especializado basado en el pensamiento positivista y economicista, que no reconoce los derechos humanos, la pluralidad del conocimiento, la equidad de género, la diversidad cultural, social y ambiental. Es un modelo de conocimiento que no necesariamente responde a las condiciones actuales y no da cuenta de una realidad que es inestable, diversa, contradictoria, conflictiva y compleja.

En virtud de lo anterior, se hace necesario un cambio de paradigma que permita abrir nuevos caminos y nuevas formas de vivir, donde las personas cobren conciencia de sus límites, de su condición finita respecto a los procesos históricos y planetarios, donde se reconozcan la pluralidad de lenguas, de culturas, de entornos naturales y sociales. El reconocimiento de la otredad posibilita un lenguaje dialógico y soluciones creativas a los problemas de nuestra sociedad. Las diferencias son una fuente de riqueza en la medida que permiten aprender, innovar y construir nuevas y diversas realidades.

En este contexto surge el Programa Transversa como iniciativa de la actual Secretaría Académica. Este Programa ha fomentado la articulación entre aquellos temas transversales en el marco de las funciones sustantivas y adjetivas de la UV. El Programa es resultado de la elaboración conjunta que se nutre de la experiencia y conocimiento de quienes lo

integran y se propone generar alternativas en el ámbito universitario para hacer frente a aquella crisis.

El problema de los temas transversales a nivel institucional planteado en el apartado anterior, permitió identificar el rumbo que tendría el trabajo del Programa Transversa al interior de la UV. Se trató de un camino vivo que habría de construirse al andar. El equipo de Transversa fue llegando a nociones que posibilitan una articulación y un entretrejo humano e institucional. Lo sistémico, lo complejo, la multi, inter y transdisciplina, la cultura de diálogo son los ejes fundamentales de la visión que construye Transversa en torno a los temas transversales y su papel en la UV. No es que siempre haya sido así, el trabajo colaborativo fue el que indicó las rutas conceptuales que dan forma al Programa Transversa. Todavía no constituyen rutas consolidadas, sino esfuerzos, avances que advierten la potencialidad de un trabajo como éste al interior de la Universidad.

Los temas transversales no pueden entenderse de manera aislada, fragmentada, pues guardan relaciones entre ellos, bases y finalidades comunes, por lo que es necesaria una mirada sistémica de ellos que advierta estas relaciones y, a partir de ellas, elabore una visión sobre la realidad. Esas relaciones, esta mirada construida a partir de las relaciones entre los temas transversales es posible si se funda en el diálogo, porque en él podemos ver las coincidencias y las diferencias entre los temas, lo cual facilita la generación de nuevas ideas y reflexiones más complejas. En este sentido, es un diálogo entre disciplinas diversas, que son las que cimientan los estudios sobre interculturalidad, género, sustentabilidad, etc. El análisis de cada tema y de las relaciones entre ellos difícilmente puede darse de manera disciplinar, por su complejidad, necesitan comprenderse en el debate que plantea la multi, inter o transdisciplina. En este marco es que en Transversa se busca problematizar las temáticas transversales.

Los esfuerzos de las dependencias y entidades que se ocupan de los temas transversales y que fortalecen la formación integral de los estudiantes, exigió el reconocimiento de la complejidad de cada uno de ellos. La inserción de estos temas transversales en las funciones universitarias, supone explorar sus relaciones y las relaciones con las disciplinas y procesos que se desarrollan en las entidades y dependencias desde una visión integral, asumiendo que las interacciones internas son influidas por las condiciones

del exterior y por las políticas normadas desde las organizaciones nacionales e internacionales.

Inicialmente el objetivo del Programa Transversa era una mejor coordinación entre estructuras responsables de temas transversales, dadas sus similitudes. Hasta este momento hay un avance muy significativo con respecto a este propósito, pues se logró una mejor gestión y una mayor cohesión entre estas estructuras. A la par, se construyó y se construye una visión sistémica sobre los temas transversales y sobre la Universidad en su conjunto. Los acuerdos conceptuales del grupo Transversa se lograron mediante el diálogo entre las personas y sus saberes. El grupo fue cultivando una forma de establecer ese diálogo a través del reconocimiento del otro, logrando una identidad de grupo que permitió que, a la par de la construcción conceptual se fueran realizando acciones colectivas que promovieran una cultura dialógica. Siendo un grupo diverso, en donde sus integrantes cuentan con formaciones disciplinares diversas, responsables de desarrollar acciones universitarias sobre temas complejos, el abordaje no podía ser disciplinar, sino en el marco de la discusión trazada por la multi, inter y transdisciplina.

Así, la concepción de los temas transversales y de su papel en la Universidad, se sustenta en tres ejes fundamentales: la visión sistémica y compleja, el trabajo multi, inter y transdisciplinario y la cultura de diálogo.

Visión sistémica y compleja

La visión compleja y sistémica de la universidad significa trascender una visión fragmentada de ésta y comprenderla a partir de las relaciones y del diálogo que se establezcan entre estudiantes, académicos, autoridades, funcionarios, administradores, empleados de confianza y personal técnico y manual; a partir de la articulación entre las funciones sustantivas; a partir de las relaciones y del diálogo entre áreas académicas y regiones universitarias, y a partir de la relación y el diálogo entre la academia y la administración, lo que implica el reconocimiento de la dialéctica, la incertidumbre, la crisis, la diversidad y la inestabilidad que caracterizan nuestra realidad.

La visión sistémica y compleja de la Universidad permite a los diferentes actores asumirse como un todo, a la vez que se distinguen en los diferentes ámbitos de acción que también interactúan entre sí y con el exterior, es decir, en un entramado de vínculos dentro y fuera del recinto universitario.

Para la Universidad Veracruzana es de gran valor impulsar y transitar hacia una visión que permita a cada uno de sus integrantes, reconocerse dentro de la compleja red de interacciones que permiten el logro de sus funciones, a través de procesos de reflexión-acción, que a su vez implican una retroalimentación para el logro armonioso de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad.

Transversa supone que si los diferentes actores universitarios desarrollamos un pensamiento sistémico y complejo, podemos armonizar nuestras tareas con las de los demás y, con ello, lograr sinergias que beneficien la estructura y función institucional; desde esta perspectiva se asume que el todo es más que la suma de sus partes.

Cultura de diálogo

Se hace necesaria una transformación de nuestra realidad contemporánea, se requiere un cambio de mentalidad y del modo en que llevamos a cabo nuestras prácticas. En el ámbito educativo, la Universidad necesita re-inventarse e innovar siempre de manera oportuna para enfrentar los desafíos actuales. Todos estos términos como transformación, cambio de mentalidad, re-inención e innovación, son conceptos vacíos que requieren llenarse con significados propios de nuestro contexto y de nuestra tradición.

La transformación, el cambio de mentalidad, la re-inención y la innovación tienen su origen en la curiosidad, en la duda, en el cuestionamiento de aquello que aparentemente es verdadero e irrefutable. Y esa curiosidad, duda y cuestionamiento tienen lugar en el diálogo. Si algo cambia o se transforma es gracias a él, porque entre otros rasgos, el diálogo es dialéctico. Éste no sólo tendrá que verse como método, como simple medio, sino como fin en sí mismo. El cambio es motivado por el diálogo pero, en este momento que vivimos en la actualidad, la transformación, entre otros aspectos más será precisamente, hacia el cultivo del diálogo.

Se trata de intentar resolver nuestros problemas a partir de éste y, paulatinamente, consolidar este modo de resolverlos como un modo de ser de nuestras sociedades actuales. Y es que el diálogo no integra una sola perspectiva del mundo, sino que integra las dimensiones epistemológica, ontológica, política y, primordialmente, ética: en él hay un reconocimiento y respeto de la otredad. Por eso el diálogo es sistémico, complejo y exige la participación de disciplinas diversas.

En el diálogo no sólo aprendemos a entablar un intercambio de ideas con aquellos con los que compartimos opiniones sino también con los que disentimos. Así que en el diálogo también se desarrolla la capacidad por entrever extremos y ubicarse en el punto intermedio. Esto es la prudencia, evaluar de manera compleja un problema, discernir lo razonable de lo que no lo es y actuar, de acuerdo con esta distinción, de forma coherente, tomando decisiones sensatas y moderadas bajo ciertos contextos.

Desde esta perspectiva, en la Universidad habremos de reconocer las diversas estructuras de poder hegemónicas de nuestro tiempo y decidir las formas de interactuar con ellas. No podemos obviar cómo aquellas estructuras operan en nuestras prácticas, por ejemplo, la manera en que respondemos ante una serie de indicadores externos que evalúan el desempeño universitario. Pero tampoco habremos de perder de vista que nuestro modo de ser como Universidad Veracruzana, no puede ser el mismo que cualquier otra universidad europea o norteamericana. Sin duda, como Universidad pública debe prevalecer una crítica seria ante cualquier tipo de orden anquilosado, que ya no tenga sentido para nuestro presente y que sea inviable para nuestro futuro. Tendremos que saber interactuar con aquellas estructuras, cumplir con sus requerimientos pues estamos condicionados por ellos, pero desde nuestra propia tradición humanística y artística, y no renunciar a construir alternativas que trasciendan el egocentrismo, el individualismo, el abuso de poder, el consumismo, la exclusión y la homogeneización de personas y de culturas.

Así, en los próximos años la Universidad habrá de consolidar una cultura de diálogo que oriente la formación de su comunidad: estudiantes, académicos, autoridades, funcionarios, personal administrativo, de confianza, técnico y manual; que forje una comunidad con un pensamiento y un comportamiento libre, autónomo y ético; y que

desarrolle una institución resiliente. Los problemas en un futuro serán otros, pero sabremos enfrentarlos si las estructuras y procesos universitarios se fundan en el diálogo, pues es la fuente que impulsa el pensamiento, la creatividad y fortalece los lazos comunitarios.

Trabajo multi, inter y transdisciplinario

El tratamiento de los temas transversales es de naturaleza sistémica y dialógica, de ahí que sea poco probable arribar a ellos mediante una disciplina en específico. La tendencia evolutiva de la visión que se construye en Transversa abre un panorama aún no predecible del todo, sin embargo, se advierte que la interacción de diferentes vertientes de conocimiento y el abordaje integral de los temas, supone una mirada más allá de lo monodisciplinar. Profundizar en el estudio de cada uno de los temas y las interacciones que se dan entre ellos supone la construcción de objetos de estudio diversos, con intenciones o variables comunes y con el apoyo de procedimientos derivados de diferentes disciplinas. Lo cual deja abierta la posibilidad de construir conocimiento a través de la multi, inter o transdisciplina. La visión sistémica y compleja y la cultura de diálogo se complementan, entonces, con la multi, inter y transdisciplina. Desde este marco es que se comprenden los temas transversales. De esta forma se considera posible la cooperación para el entendimiento y aterrizaje de los temas transversales.

Desde esta visión sobre los temas transversales, fundamentada en los ejes descritos, se busca coadyuvar a la renovación del *ethos* universitario. Epistémica, pero también ética y política, comprometida con la formación de personas, de ciudadanos que participan y conducen el destino de la sociedad hacia un escenario de reconocimiento y respeto de la otredad. Como universidad pública debemos rendir cuentas a la sociedad y responsabilizarnos del aporte cultural encaminado a un mayor bienestar social².

Por lo tanto, lo que busca Transversa es que estudiantes, académicos, autoridades, funcionarios, administradores, empleados de confianza y personal técnico y manual adquiramos una formación integral que fomente un pensamiento crítico y creativo; que desarrolle principios y habilidades para la vida, que respete los derechos humanos, que

² Según nuestra Ley Orgánica el aporte cultural se entiende en su acepción más amplia pues implica la ciencia, la tecnología, el arte, las humanidades.

promueva el respeto a la diversidad cultural, de género y ambiental, que impulse un desarrollo humano a partir de una vida pacífica y comunitaria, y que trabaje desde y hacia una cultura de diálogo.

V. El Horizonte

La Universidad Veracruzana se caracteriza por su congruencia y pertinencia social. A través de una visión sistémica, se conduce éticamente en la mejora de sus entornos y en la atención de sus problemáticas internas. Promueve dinámicas de trabajo plurales, abiertas, incluyentes y equitativas que posibilitan una vida plena e integral de la comunidad universitaria. Se cuenta con una estructura organizacional flexible que nos permite escuchar a los demás y conocer nuestro papel en la Universidad y en su transformación.

Los estudiantes, egresados, académicos, autoridades, funcionarios, personal administrativo, de confianza, técnico y manual de la Universidad Veracruzana cultivan el diálogo como principio de su vida laboral, profesional y personal. La cultura de diálogo desarrolla una sensibilización ante problemas sustanciales de la sociedad y una visión holística y compleja para comprenderlos y encontrarles colegiadamente soluciones innovadoras.

Las personas que componemos la Universidad Veracruzana somos conscientes de lo interrelacionados que estamos con los demás y con nuestro entorno, de nuestra posición en el mundo y en la historia. Esto implica el reconocimiento y el respeto de la otredad, lo cual potencia las fortalezas individuales y colectivas, y posibilita una universidad abierta al diálogo entre diversas racionalidades y culturas y capaz de construir una visión plural y dialéctica de la realidad.

Nuestra Universidad es dialógica y libre, forma para la libertad y la justicia, para ejercer la autonomía del pensamiento, para la reflexión crítica y creativa, para estimular nuestra curiosidad, nuestra imaginación y nuestro placer por conocer. Forma para hacer comunidad y para actuar con prudencia en contextos de crisis. La resiliencia de la Universidad Veracruzana es producto de este tipo de formación que no caracteriza únicamente a sus estudiantes sino a todos los agentes que la constituyen.

VI. Ámbitos de acción

Transversa se propone incidir en los diferentes ámbitos de acción de las funciones universitarias, con una mirada sistémica y compleja, con el diálogo como forma de abordaje a los diferentes actores y en congruencia a través de la multi, inter y transdisciplina. Desde el reconocimiento de la dependencia y entidad académica y, en específico, del programa educativo como unidad de generación e impacto de las acciones de este Programa. Así, los ámbitos señalados a continuación están interrelacionados entre sí, sólo por fines expositivos, didácticos, se han separado, pero habrá de tenerse presente que el significado de cada uno está dado por los vínculos que tiene con el resto. Estar consciente de que cada uno de estos ámbitos impacta en los demás y contribuye a una comprensión más compleja de la Universidad Veracruzana.

Será necesario que los programas educativos incluyan acciones, prácticas, metas, evaluaciones e indicadores relacionados con Transversa. La forma de incluir estos temas los tomará cada colectivo, según su especificidad, de preferencia deberán estar incluidos en cada una de las Experiencias Educativas, así como en las áreas formativas comunes a todos los estudiantes (AFBG y AFEL), de igual forma, estar presentes en los instrumentos de planeación de las entidades académicas y las dependencias, a través del Plan de Desarrollo de la Entidad Académica (PlaDEA), el Plan de Desarrollo de la Dependencia (PlaDDe) y del Programa Operativo Anual (POA) para que así permeen en las funciones de la Universidad.

Formación universitaria integral

Una formación que procura el desarrollo de estudiantes, académicos, autoridades, funcionarios, administradores, empleados de confianza y personal técnico y manual como seres humanos, debe basarse en el reconocimiento y el respeto de la otredad, en el diálogo como base del entendimiento, y la simbiosis como cooperación y desarrollo profesional en armonía con el ambiente. La formación universitaria necesita fundamentarse en un paradigma ético-profesional a partir de principios, valores, lenguajes y prácticas articulados con los derechos humanos, la creatividad, la curiosidad por el conocimiento, la sensibilidad

y la capacidad para abordar la problemática socioambiental compleja, con el fin de construir ciudadanía que contribuya a la transformación de la sociedad.

Se trata de una formación multi, inter y transdisciplinaria que abreva de la diversidad cultural, donde la construcción de conocimiento implica el reconocimiento de la incertidumbre, la fragilidad, el conflicto y las relaciones de poder entre los seres humanos. Se trata de una concepción dialéctica de la formación que advierte la no linealidad de los procesos. Para lograr una formación de este tipo, la Universidad debe reinventarse, poniendo al centro de la formación integral el cultivo de valores y derechos, dentro del contexto del reconocimiento de los límites y capacidades de los ecosistemas y el ambiente en general.

En Transversa se busca construir ciudadanía y una cultura de paz que caracterice el *ser UV*. Se aspira a que *ser UV* implique el cultivo del diálogo, la democracia, la inclusión, la diversidad, la pluralidad, la confianza, la igualdad, la creatividad, la sustentabilidad, la equidad, la salud, la reciprocidad, el respeto, la honestidad, la tolerancia y la comunidad.

Las funciones universitarias de docencia, investigación, difusión y extensión no deben concebirse aisladamente, sino como un sistema complejo en el que se defina el sentido de cada función con base en las relaciones que establece con las demás y con el entorno en beneficio de la sociedad.

Docencia

Será necesario impulsar la visión sistémica de la formación universitaria, en donde cada espacio curricular es parte de un proyecto educativo, disciplinar y formativo. No se trata de la transmisión del conocimiento sino de una construcción conjunta entre facilitadores y estudiantes que reconoce el trasfondo y los saberes de ambos actores. En los procesos de enseñanza-aprendizaje ambos actores aprenden del otro, porque el conocimiento surge del diálogo entre pares. Los procesos de enseñanza-aprendizaje deben darse con una perspectiva de principios y valores, con crítica y autocrítica, con reflexión y enfocados a la creación de espacios para generar condiciones que fomenten la creatividad colectiva. Los programas educativos deben reconocer la relevancia de los otros subsistemas universitarios

en la formación, como el de investigación, el administrativo, el de intendencia, es decir, reconocerán y aplicarán sus principios, valores y saberes hacia todos los actores de la comunidad universitaria.

Investigación

Se reconoce que la problemática socioambiental es compleja y por lo tanto rebasa a cualquier disciplina. Se necesitan generar puentes entre las disciplinas para transitar hacia una investigación abierta al diálogo genuino entre metodologías y marcos epistémicos diversos. Y a partir de ese diálogo se amplíe la comprensión de los problemas y se vislumbren desde una perspectiva compleja, no reduccionista ni simplista. Con ello, se podrá avanzar en la espiral del conocimiento, no sólo en la búsqueda de soluciones de los problemas socioambientales, sino también en los cambios de paradigmas y la generación de nuevas epistemologías. Este tipo de investigación debe darse con una perspectiva de sociedad-universidad-sociedad y no desde una visión jerárquica, autoritaria y colonialista de la universidad (“búsqueda de soluciones desde la academia”), es decir, los planteamientos que se hagan de los problemas habrán de construirse a partir de un diálogo de saberes, participativo, democrático y pertinente. Es importante recalcar que la investigación disciplinaria es relevante y contribuye significativamente en la generación del conocimiento, pero la investigación debe darse desde una consciencia diferente y ubicarla dentro de una plataforma social-histórica, cultural y económica que mitigue la problemática socioambiental.

Gestión y vinculación

La vinculación con la sociedad se basa en el diálogo con los diversos sectores, así, la Universidad no sólo distribuye el conocimiento que genera en sus aulas y laboratorios, lo co-construye a través del diálogo con la sociedad, promoviendo el aprovechamiento del conocimiento en las comunidades. Con ello, se reafirma que la vinculación no es unidireccional y debe darse de manera articulada con la docencia, la investigación y la administración.

Por su parte, la gestión institucional se desarrolla en un contexto de colaboración, donde los universitarios reconocemos las interrelaciones que mantenemos con los demás y el impacto de nuestras decisiones y acciones en el todo de la organización, teniendo como base un conocimiento profundo de la Universidad, lo cual facilita la coordinación entre los procesos y sus responsables y genera sinergias.

Normatividad

Otro factor de apoyo en la transformación universitaria es la normatividad, donde se deben privilegiar y hacer efectivos, en principio, los derechos humanos como fundamento de la vida institucional. De igual manera la normatividad debe aplicarse de manera efectiva y expedita, sin distinción. El marco normativo debe armonizarse con los derechos de fuente constitucional, internacional y con las fuentes con perspectiva de género, de sustentabilidad, interculturalidad, inclusión, salud y equidad, entre otros. La normatividad es un medio, no el fin, debe ser ajustada para favorecer y potenciar los propósitos universitarios.

Administración, función directiva y academia

Estos subsistemas encuentran espacios de diálogo donde reconocen sus diferencias pero también sus fines en común, hay una comprensión de la función del otro y un trabajo conjunto en beneficio institucional. Se reflexiona para coincidir en que son elementos del mismo subsistema de servicio donde lo más importante de su quehacer se centra en facilitar la formación, es decir, en el estudiantado, así como en las necesidades de la sociedad. Los subsistemas universitarios regularmente invisibles en los procesos formativos dejan de serlo, la administración cobra la visibilidad que se requiere como coadyuvante de los procesos académicos, bajo los principios del entendimiento y de la comprensión basados en el diálogo. El personal administrativo, técnico y manual generan también conocimiento diferenciado de acuerdo con sus funciones administrativas y se asumen como parte del proceso educativo, por lo tanto, se reconocen como facilitadores para el logro del fin último de la Universidad: la formación integral del estudiante. Los principios y valores de Transversal se hacen visibles, dentro y entre estos subsistemas, para darle congruencia a toda la Universidad.

¿Qué significa plantear estrategias de abordaje de esta propuesta y experiencia en una institución como la Universidad Veracruzana? Indudablemente se necesita partir de una pregunta porque, dado el camino recorrido por Transversa, no se trata de generar recetas ni lineamientos fragmentados ni jerarquizados. En el trayecto no ha existido una voz hegemónica ni tampoco una línea predefinida. Lo construido como camino y método a la vez, es una forma colectiva y participativa, en la cual sus miembros han tratado de corresponder con los valores y principios que como grupo se han planteando. Así, el trabajo durante estos más de tres años, fue de aprendizajes colaborativos. Los integrantes del grupo recibieron talleres de formación, impartieron cursos, organizaron reuniones con diferentes actores, trabajos en comisión, elaboraron documentos y participaron en seminarios y foros. El proceso de Transversa es en sí diverso, dinámico y dialógico.

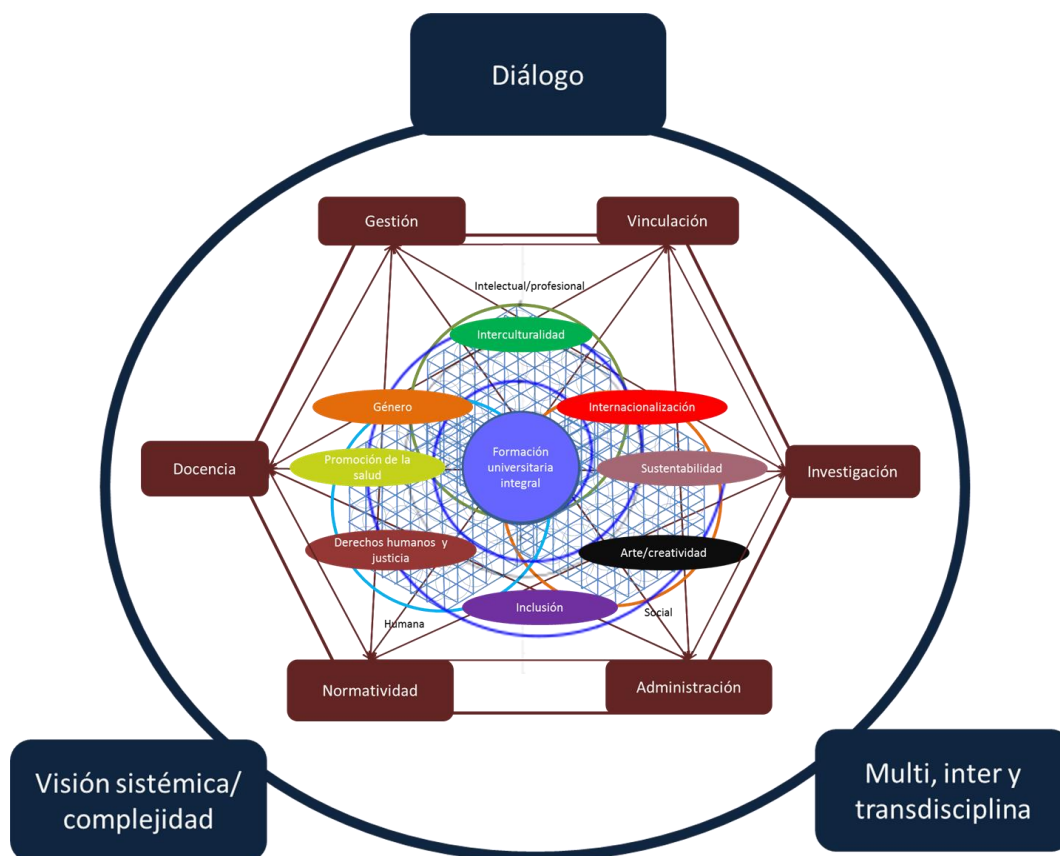


Figura 1. Representación de la visión Transversa sobre la Universidad Veracruzana.

VII. Hacia una consolidación institucional

La iniciativa de la Secretaría Académica para coordinar los esfuerzos de las estructuras encargadas de los temas transversales, ha logrado en más de tres años de trabajo dos avances significativos para la institución. El primero, la gestión de acciones, desde una perspectiva colaborativa, que fortalece las estructuras al facilitar los procesos que conducen a la realización exitosa de sus metas. Cada vez es más frecuente que se integren estas estructuras en asociaciones sinérgicas para la obtención de sus fines. El segundo, la construcción de una visión sistémica y compleja en torno a problemas contemporáneos, lo cual conlleva el diálogo y la cooperación entre la diversidad de disciplinas. La búsqueda de una mejor coordinación entre estructuras responsables de los temas transversales implicó el desarrollo de una visión que pretende trascender la fragmentación presente en el ámbito operativo, práctico, pero también en el ámbito epistemológico. Se trata de un desarrollo incipiente de esta visión que ofrece orientaciones innovadoras para estudiar la Universidad, las problemáticas de sus diferentes áreas académicas y, con ello, generar acciones conjuntas de impacto institucional.

El desarrollo de la visión sistémica de los temas transversales ha permitido, por un lado, un uso más eficaz, eficiente y efectivo de los recursos y de la energía de las estructuras encargadas de ellos y, por el otro, la definición de estrategias para la formación de ciudadanía crítica y responsable entre estudiantes, académicos, autoridades, funcionarios, personal administrativo, de confianza, técnico y manual de la UV. El proceso en el que se encuentra ahora Transversa se diversifica en la impartición de cursos o talleres de formación, iniciativas para la elaboración de políticas institucionales, estrategias de comunicación integral y sistematización y documentación de experiencias. Estas actividades han coadyuvado, y se proponen seguir haciéndolo, con la evaluación y la transformación del Modelo Educativo emprendidas en esta administración.

Transversa ha sido posible gracias al impulso institucional y al entendimiento de las personas que decidimos apoyarlo, sin embargo, conviene a la Universidad Veracruzana dar un siguiente paso: formalizarlo en un programa institucional con una estructura flexible y dinámica que transite entre las coordinaciones responsables de temas transversales y que incluya otras necesarias para sus fines. Un programa que, además de la gestión, promueva

la investigación formal sobre la cultura de diálogo, la visión sistémica y compleja, el trabajo multi, inter y transdisciplinario, sus efectos en la cultura organizacional, la formación universitaria integral y en el estudio de las problemáticas que, en los diversos ámbitos académicos, desarrolla la Universidad Veracruzana.

De cara al futuro inmediato y prospectivo de la Universidad Veracruzana resulta necesaria la evolución de sus objetivos a partir de una visión de construcción propia, motivada por la alarma que se enciende ante la crisis civilizatoria que vivimos y que nos acompañará por largo tiempo; de esta forma, contribuiremos a trascender el abordaje unidireccional, monodisciplinar de problemas que nos atañen a todos. Será necesario abrir las miradas a la complejidad con que se mueve el universo.

Consideraciones finales

El reto institucional planteado con la iniciativa para coordinar los esfuerzos de las dependencias y entidades académicas encargadas de los temas transversales en la Universidad Veracruzana, ha concluido su primera fase y, en el presente documento, se da cuenta de ello. Además, se proyecta una visión de futuro, sustentada en la propuesta epistemológica surgida de la discusión colectiva y de la práctica cotidiana de un modo de trabajar. Sin embargo, es necesario afianzar las ideas centrales de esta propuesta y proyectarse en instrumentos futuros de planeación, gestión y evaluación institucionales y de cada entidad o dependencia.

La experiencia desarrollada por el equipo de Transversa está disponible para apoyar las iniciativas de la Universidad que, desde la base epistemológica construida hasta hoy, posibilite la acción intensa que promueva cambios en el sentir, pensar y hacer de los universitarios. El diálogo, la visión sistémica y el trabajo multi, inter y transdisciplinario son el marco para una nueva cultura universitaria, por lo que es oportuno la formalización y consolidación de esta propuesta.

Para la elaboración de este documento los miembros del Programa Transversa acordaron designar la siguiente comisión: Raúl Homero López Espinosa (coordinador), Soledad Rocha Flores, Edgar Eduardo Ruiz Cervantes, Raymundo Aguilera Cordova y Lázaro Rafael Sánchez Velásquez.

Se agradecen los aportes a este documento de María José García Oramas, Shantal Meseguer Galván, Mario de Jesús Oliva Suárez y Miguel Ángel Escalona Aguilar.

Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, mayo 2017.