

**UN ECOSISTEMA
LLAMADO UNIVERSIDAD**

Juan Pablo Salgado-Guerrero

UN ECOSISTEMA LLAMADO UNIVERSIDAD



ABYA YALA | UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA SALESIANA

2021

UN ECOSISTEMA LLAMADO UNIVERSIDAD

© *Juan Pablo Salgado-Guerrero*

1ra edición: Universidad Politécnica Salesiana
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja
Cuenca-Ecuador
Casilla: 2074
P.B.X. (+593 7) 2050000
Fax: (+593 7) 4 088958
e-mail: rpublicas@ups.edu.ec
www.ups.edu.ec

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
Grupo de Investigación Universidad y Bienes Comunes
Grupo de Investigación Aprender a Aprender
Grupo de Investigación en Juegos y Gamificación

Derechos de autor: 059611
Depósito legal: 006658

ISBN impreso: 978-9978-10-499-6
ISBN digital: 978-9978-10-551-1

Edición, diseño,
diagramación
e impresión Editorial Universitaria Abya-Yala
Quito-Ecuador

Tiraje: 600 ejemplares

Impreso en Quito-Ecuador, marzo de 2021

Publicación arbitrada de la Universidad Politécnica Salesiana

La investigación de la cual deriva este libro fue premiada como mejor tesis doctoral del año 2017 en la Università degli Studi di Ferrara de Italia y su publicación ha sido recomendada por el Instituto Universitario di Studi Superiori (IUSS Ferrara) y el Dipartimento di Economia & Management de la misma universidad.

*En una espiral de los Andes estoy envuelto,
rechazando las formas tradicionales de ver el futuro,
desprendiéndome de un presente proyectado.
Porque la ternura y el coraje de Rodrigo y Eliana me preceden en el futuro,
porque Mariangela es el futuro de mi pasado y el pasado de mi futuro,
porque Martina, Francisco y Lucía son mi eterno presente,
porque Bernardo, Mariuxi y María Gracia habitan mi interior.
A ustedes que me han permeado de un amor que no cansa ni se cansa,
a ustedes que soportan mis ganas de crear en todas mis disciplinas.*

Índice general

Índice de figuras	13
Índice de tablas.....	17
Advertencia al lector	19
Prefacio.....	23
Introducción general.....	25

PARTE I

HACIA UNA ORGANIZACIÓN COMPATIBLE CON LA VIDA

CAPÍTULO 1

¿Por qué ecosistema?	41
Complejidad ecosistémica y auto-organización en los grupos sociales ..	46
La estrategia: biomimética.....	55
<i>Como estrategia organizacional</i>	55
<i>Como estrategia para la innovación</i>	57
Características ecosistémicas y el sistema-organización de la universidad.....	59
<i>Principios ecosistémicos para la universidad</i>	59
<i>Ecosistema: una comunidad de comunidades</i>	72
<i>Sinergias para la auto-organización desde la lógica ecosistémica</i> ..	83
<i>El complejo comunal</i>	91
Gestión del cambio	97
<i>Funcionalidad</i>	97
<i>Sencillez</i>	101
<i>Disipación</i>	103
<i>La cultura de innovación como base de las transformaciones evolutivas</i>	105
Entropía: la única certeza es la incertidumbre.....	113
<i>Paradoja de entropía y sostenibilidad en la universidad-ecosistema</i>	121

Resiliencia: la capacidad de auto-organización creativa	127
¿Por qué y qué resiliencia en la universidad?	127
<i>Características del ambiente en el que se desarrolla</i>	
<i>la resiliencia universitaria</i>	138
<i>Gestión de la resiliencia universitaria</i>	142
Gestión de conocimiento: el huracán disipativo	144
<i>Intercambio del “huracán” con el entorno</i>	145
<i>Movimiento interno del “huracán”: organización-conocimiento</i> ..	147
<i>La metáfora termodinámica</i>	151
<i>Metáfora de potencial termodinámico o función estado</i>	
<i>para el ecosistema-universidad</i>	161

CAPÍTULO 2

Bases para la organización ecosistémica de la universidad	173
El orden es libre	173
El bien de uso común como biotopo	179
El ambiente que potencia capacidades como biocenosis	195
Organización y conocimiento transformador: producto del biotopo	
y la biocenosis	206
La acción-sinérgica de base: el grupo en la universidad-ecosistema	218
Un tejido docencia-investigación para una organización viva	227
Un orden no estructurado	235
<i>Zonas de desarrollo y comportamiento</i>	236
<i>Zonas de desarrollo y entropía</i>	257
Nuevos pilares para la organización ecosistémica	261
<i>De la planificación lineal a las directrices voluntarias</i>	265
<i>Del orden estructurado a la organización ecosistémica</i>	266
<i>De la dirección jerárquica al liderazgo heterárquico dinámico</i>	268
<i>Del control a la gestión del conocimiento</i>	269

PARTE II

HACIA UNA UNIVERSIDAD PARA LAS PERSONAS

Introducción	275
---------------------------	-----

CAPÍTULO 1

Universidad: entre el sentido crítico y la razón instrumental	279
La herencia de la universidad napoleónica: profesionalización	
y expansión del imperio	284
La herencia de la universidad de Humboldt: racionalidad científica	
y cohesión del imperio	285

La herencia de la universidad de Córdoba: democracia y gobierno de la autonomía	287
---	-----

CAPÍTULO 2

Regresando al futuro: pertinencia de la universidad a los tiempos actuales	291
Universidad y el sistema predador	292
<i>Redundancia vs. Meritocracia</i>	295
Universidad y el fantasma de la calidad.....	300
<i>Los rankings universitarios: ¿un mal necesario?</i>	303
Universidad y la “sociedad del conocimiento”.....	313
Universidad: entre el mérito homogenizante y la virtud del valor	315

CAPÍTULO 3

La vida se abre paso: liberarse para poder liberar	323
La verdad os hará libres: el porqué de la investigación	329
Un ambiente liberador	335
<i>Libre y formativo</i>	340
<i>Libre del fantasma de la especialización</i>	341
<i>Libertad entre competencia y cooperación</i>	343
<i>Libertad de opción</i>	347
<i>Libre y común</i>	351

CAPÍTULO 4

Al cielo se va por la economía	357
Transformar la persona transformando su acción comunitaria	357
Al cielo por el bien común y la acción del comunero	360
Al cielo por la empresa común	370

CAPÍTULO 5

De la instrumentalización de la organización al saber organizacional	373
---	-----

PARTE III

MANOS A LA OBRA: EL ECOSISTEMA DE LA UPS

CAPÍTULO 1

Flujos de conocimiento y ciclos de acción	385
Flujos dinámicos de conocimiento-energía	386
Los ciclos de acción.....	392
La indivisible relación entre docencia e investigación.....	396

La comunidad científica y el ecosistema de investigación.....	399
<i>Consumidores en la universidad-ecosistema:</i>	
<i>Grupos de Investigación, Grupos de Innovación educativa,</i>	
<i>Grupos de Innovación StratUPS, Spinoff universitarios</i>	406
<i>Productores del ecosistema: Consejos de Investigación,</i>	
<i>Escuela de Mentores y Gestión de Cambio, Aceleración</i>	
<i>del ecosistema, Valorización de la investigación</i>	424
<i>Descomponedores de la universidad-ecosistema:</i>	
<i>Plataforma ecosistémica de herramientas inteligentes</i>	
<i>CREAMINKA</i>	447
Las líneas de investigación resultado de la construcción colectiva	469
 <i>CAPÍTULO 2</i>	
Pilares ecosistémicos	473
Biocenosis: ambiente que potencia capacidades.....	473
<i>Coworking: un ambiente (entre otros) que potencia capacidades ..</i>	487
Biotopo: el bien de uso común	514
<i>Estrategias no mercantiles de la universidad común:</i>	
<i>Reciprocidad y redistribución, estrategias no monetarias</i>	
<i>de producción, acceso a los recursos socio-productivos,</i>	
<i>la apropiación-provisión, la organización social del trabajo,</i>	
<i>el manejo de las jerarquías-heterarquías, la producción</i>	
<i>diversificada con base en el manejo de la redundancia</i>	
<i>y la diversidad, la gestión del conocimiento</i>	517
Epílogo.....	537
Inconclusión	551
Referencias bibliográficas	555
Glosario de términos.....	583

Índice de figuras

Figura 1. Energía como fuente de todo ciclo eco-sistémico	60
Figura 2. No-linealidad desde la cosmovisión andina.....	67
Figura 3. Analogía 1 de los macro-procesos ecosistémicos	78
Figura 4. Analogía 2 de los macro-procesos ecosistémicos	78
Figura 5 . Clasificación de actores del macro-eco-sistema	79
Figura 6. Ciclos entre los actores del ecosistema-universidad	83
Figura 7. Espiral acción-comunicación-conocimiento y auto-organización	87
Figura 8. Diagrama de sinergias UPS.....	89
Figura 9. Espiral de conocimiento SECI	149
Figura 10. Huracán del conocimiento-organización.....	150
Figura 11. Metáfora del conocimiento basado en el paradigma dinámico.....	155
Figura 12. Metáfora de conocimiento basada en el paradigma termodinámico.....	158
Figura 13. Huracán de conocimiento-organización.....	160
Figura 14. Relación entre la analogía termodinámica y modelo de conocimiento	170
Figura 15. Apropiación-provisión	183
Figura 16. Universidad-ecosistema, ambiente que potencia capacidades y sociedad.....	189
Figura 17. Consejo Monitor y Consejos de Acción Colectiva	190
Figura 18. Tejido docencia-investigación de la Universidad Politécnica Salesiana.....	193
Figura 19. Analogía 1 de los macro-procesos ecosistémicos	196
Figura 20. Ambiente que potencia tus capacidades	199
Figura 21. Analogía 2 de los macro-procesos ecosistémicos	200
Figura 22. Espiral de conocimiento	212
Figura 23. Huracán de conocimiento-organización.....	216
Figura 24. Centralidad motriz de los grupos a partir de la realidad de la UPS	223
Figura 25. Topologías clásicas, híbridas y complejas.....	226
Figura 26. Tejido docencia-investigación de la UPS.....	228
Figura 27. Entropía del ecosistema	238

Figura 28. Curva de entropía y topologías organizativas.....	239
Figura 29. Clasificación de las redes y jerarquía	240
Figura 30. Redes y jerarquía por Cumming.....	241
Figura 31. Topologías de organización y características de redes heterárquicas sobre la gráfica de entropía	242
Figura 32. Tendencias de CI y CC y características de las zonas de comportamiento	247
Figura 33. Gráfica entropía-eficiencia-equidad.....	259
Figura 34. Clasificación de las redes según Cumming.....	263
Figura 35. Estructuras organizacionales según los cuadrantes de Cumming.....	264
Figura 36. <i>Ranking</i> universitario: un mal necesario	304
Figura 37. Ranking ARWU 2019.....	308
Figura 38. Top 3 del Ranking THE.....	309
Figura 39. Top 6 del Ranking QS.....	310
Figura 40. Ranking Webometrics	311
Figura 41. Emoción-cognición-creación e investigación-acción participativa	338
Figura 42. Los saberes de la organización: etapas, enfoques y dilemas...	374
Figura 43. Espiral SECI y la relación de creación de conocimiento organizacional y conformación de la comunidad a través de la emergencia de grupos.....	389
Figura 44. Trazabilidad de los flujos de conocimiento-energía entre productores, consumidores y descomponedores de la UPS	390
Figura 45. Trazabilidad de los flujos de conocimiento-energía entre los actores de la UPS y los actores del contexto	393
Figura 46. Ciclos de acción y su vitalidad dinámica	394
Figura 47. Tejido docencia-investigación de la UPS.....	403
Figura 48. Interacciones entre las funciones universitarias producidas en los lugares de encuentro de la UPS	405
Figura 49. Crecimiento de los grupos de investigación en la UPS	412
Figura 50. Crecimiento anual de StartUPS.....	420
Figura 51. Emergencia de la organización	431
Figura 52. Ciclos para la Escuela de Mentores y Gestión de Cambio ...	433
Figura 53. Clasificación de actores del macro-ecosistema.....	438
Figura 54. Ejemplo de relaciones entre actores que intervienen como inversores	438
Figura 55. Sinergias externas de la UPS	441
Figura 56. Programas y servicios de la fundación JOPEM.....	444
Figura 57. Relaciones y funciones del Crea Minka	451

Figura 58. <i>Fingerprint</i> con la información de un investigador de la UPS	453
Figura 59. Relaciones y sinergias creadas en torno a dos investigadores y un grupo de investigación de la UPS.....	454
Figura 60. Redes de colaboración.....	455
Figura 61. Redes internacionales por área de conocimiento o red de cooperación	456
Figura 62. Tablero de mando de trazabilidad de resultados	457
Figura 63. Captura de la pantalla del portal	457
Figura 64. CV del perfil de un investigador de la UPS.....	458
Figura 65. Tablero de mando	458
Figura 66. Redes de cooperación para StartUPS	459
Figura 67. Huella de resiliencia en función de los diversos resultados de producción científica.....	460
Figura 68. Tablero sobre impacto de las publicaciones de los grupos ..	461
Figura 69. Ontología para establecer la trazabilidad de los actores de la UPS	462
Figura 70. Tendencias de emprendimiento StartUPS	463
Figura 71. Monitoreo en el desarrollo de funcionalidades en un evento de StartUPS	465
Figura 72. Indicadores para la gestión de conocimiento de la UPS	466
Figura 73. Distribución de docentes según el indicador de producción científica de la UPS.....	467
Figura 74. Relación matricial entre las líneas de investigación y los ámbitos, áreas, disciplinas y subdisciplinas de la ciencia	468
Figura 75. Ponderación de las áreas de conocimiento para un GI	470
Figura 76. Áreas de conocimiento en las que existe mayor incidencia de investigación	470
Figura 77. Un grupo de investigación y sus líneas	471
Figura 78. Acciones evaluadas en el evento Rethos 2019	481
Figura 79. <i>Functioning</i> evaluados en el evento Rethos 2019	482
Figura 80. Acciones evaluadas por equipo en el evento Rethos 2019....	483
Figura 81. Evaluaciones trifocales por participante en el evento Rethos 2019.....	484
Figura 82. Participación y roles en el evento Rethos 2019	485
Figura 83. Tiempos de evaluación en el evento Rethos 2019	486
Figura 84. Grafo de evaluaciones en el evento Rethos 2019	487
Figura 85. Cifras coworking StartUPS hasta el 2020	492
Figura 86. Emoción-cognición-creación e investigación-acción participativa	497

Figura 87. Investigación-acción participativa y resultados macro y micro	500
Figura 88. Participantes en eventos y actividades de innovación y emprendimiento.....	502
Figura 89. Imagen Bootcamp Rethos.....	503
Figura 90. Imagen BootCamp ReCrate	504
Figura 91. Participación de las diversas carreras en los eventos	505
Figura 92. Ciclos para la Escuela de Mentores y Gestión de Cambio ...	507
Figura 93. Ciclo de desarrollo de competencias.....	508
Figura 94. Comparación de competencias contextuales.....	512
Figura 95. Comparación de competencias técnicas	513
Figura 96. Comparación de competencias comportamiento.....	513
Figura 97. Estrategias no mercantiles de la UPS	518
Figura 98. Distribución de docentes según el indicador de producción científica	527
Figura 99. Clasificación de las redes heterárquicas según Cumming	528
Figura 100. Redes de metadatos semánticos	530
Figura 101. Tejido docencia-investigación de la UPS.....	531
Figura 102. Huellas de resiliencia de tres grupos de investigación	532
Figura 103. Huella de resiliencia de la UPS.....	533
Figura 104. Triángulo de Peirce.....	540
Figura 105. Ejemplo de abducción.....	541
Figura 106. Abducción	541
Figura 107. Deducción	542
Figura 108. Inducción	542
Figura 109. Fases de inducción, abducción y deducción.....	545
Figura 110. Conceptos de investigación para, acerca de, a través de, el diseño.....	547

Índice de tablas

Tabla 1. Diferencias entre la organización mecanicista y la orgánica ...	99
Tabla 2. Algunos conceptos de entropía útiles para el estudio.....	119
Tabla 3. Algunos conceptos de resiliencia.....	128
Tabla 4. Criterios para la gestión de la resiliencia en la universidad.....	143
Tabla 5. Relación entre el conocimiento-energía disponible y las estrategias de transferencia-reacción de conocimiento.....	171
Tabla 6. Dilema del prisionero.....	184
Tabla 7. Reglas y niveles de análisis	191
Tabla 8. Grupos de investigación de la UPS	409
Tabla 9. Proyectos incubados de emprendimiento e innovación	414
Tabla 10. Empresas activas en StartUPS	418
Tabla 11. Incubadora UPS (espacio de innovación acreditado por la SENESCYT)	419
Tabla 12. Grupos de innovación educativa de la UPS (iniciativa del Vicerrectorado Docente).....	420
Tabla 13. Relaciones universidad-Estado-empresa/sociedad.....	442
Tabla 14. Dimensiones educativo-pastorales salesianas y la propuesta de un ambiente-oratorio que potencia capacidades.....	478
Tabla 15. Funcionalidades en la UPS	480
Tabla 16. Desarrollo de competencias en emprendimiento.....	512
Tabla 17. Niveles de los consejos de gobierno de la comuna universitaria de la UPS.....	523
Tabla 18. Caso-regla-resultado del triángulo de Peirce.....	540

Advertencia al lector

La pregunta de ¿qué es la universidad? convoca diversas respuestas, pero casi siempre con visiones desde el *deber ser* más que desde el *estar-siendo* universidad. Es fundamental acudir a lo que se vive y acontece cotidianamente en las comunidades básicas que *hacen* universidad, considerar toda la eficacia del valor humano, personal y comunitario, sus voluntades y actitudes al servicio de la mayor necesidad y la mejor convivencia.

Este libro, lejos de la pretensión de verdades absolutas, entreteje sus propuestas con el destino que forja día a día la universidad, colaborando a la auténtica libertad conferida por la verdad a quien la busca.

La estructura del libro plantea tres momentos: la organización viva de la universidad iluminada por la naturaleza, la búsqueda de respuestas al sentido de la universidad entendido como dirección y razón de ser, y la reflexión a partir de la acción que supone un movimiento espiral en el que la práctica funda una nueva síntesis que potencia un cambio cualitativo en lo entendido.

A lo largo de estos tres momentos el lector se encontrará con la reiteración sistemática de ideas, conceptos y definiciones, a veces textualmente, debido a que pretende acercarse a una estructura fractal, donde el lector tenga la libertad de empezar por cualquiera de sus páginas y avanzar según su libre voluntad. Es por esto que las líneas aquí escritas convocan al lector a encontrar más de lo que suponía y exigirle más de lo que pensaba. Asimismo, un *glosario de términos* posibilita al lector navegar entre sus páginas a manera de rizoma, para escapar al orden lineal e inmiscuirse en un orden multidimensional. En este glosario, los conceptos clave son brevemente descritos para luego ofrecer una multitud de posibilidades de acercamiento por los senderos del texto.

A pesar de que el papel obliga a un orden determinado, cada concepto desarrollado exige conectar *recursivamente* con los nuevos temas desplegados en el índice, para que el lector, guiado por la intuición y el interés, construya su propia espiral, que le permita retornar al punto de partida o a cualquier otro punto, pero con una visión *hologramática*, es decir, enriquecida de

nuevos criterios, puntos de vista e interrogantes, en un continuo diálogo con el texto y consigo mismo.

El libro evoca al *diálogo* como método compartido con la escritura que se nutre de las diversas opiniones, de ahí la posibilidad de realizar múltiples anotaciones en los márgenes de las páginas para que el lector se convierta en coautor, ya que en este método todo es legítimo y admisible, menos someterse al yugo de la rigidez moral que anula la libertad. De esta manera, los ciclos reflexivos permiten enmendar el camino en todo momento, viviendo el presente y escribiendo la historia en el mismo momento de vivirla.

Solo aprendemos lo que hacemos juntos como acto y proceso fundamental de *convivencia social*, así lograremos crecer como personas mientras transformamos modestamente el espacio local, contagiando a quienes nos rodean en olas expansivas en búsqueda de formas posibles de realización, creatividad y belleza.

El texto no apuesta por una universidad utópica y única, sino que exhorta a la emergencia de muchas universidades que despiertan de la esterilidad de un “pensamiento único” y que nunca llegan a la plenitud, porque siempre están transformándose.

Por coincidencia, este libro es publicado en medio de una pandemia sanitaria, un momento en que con frialdad las cuarentenas contraponen las formas de desarrollo económico y la salud de las personas, poniendo en evidencia una de las propuestas de este libro: la urgencia de imaginar *nuevas formas de vida social* que no solo armonicen estos aspectos, sino que reduzcan las brechas de inequidad. A la hora de una auténtica liberación en la verdad y la justicia, se hace necesaria una formación integral, en la que la universidad, como proceso y meta, tiene que cumplir con propiciarla, mantenerla y vigorizarla.

Esta pandemia muestra lo inútiles que resultan los campus universitarios como espacios cerrados, aislados, como torres de marfil resguardadas por porteros del saber. Ahora más que nunca se necesita abrir la universidad a la sociedad, el texto motiva a la universidad a descubrir su capacidad de propiciar *lugares de encuentro* en los que se recree el conocimiento no solo para ponerlo en práctica, sino también por descubrir con asombro que la academia se encuentra en el conocimiento y saberes de la gente. La intuición y la sabiduría deben entrar en el *currículum studiorum* universitario, porque

son valores de humanidad sin los cuales no se puede sentir, experimentar ni ser universidad.

Las ideas y conceptos planteados en este libro surgen de la práctica y de quehaceres renovados por la reflexión, pues la acción comunitaria es la que estimuló y permitió producir sinergias que transforman la misma acción en un *ciclo espiral* virtuoso. En manos del lector se encuentra una obra inconclusa, que espera ser escrita a partir de nuevos ciclos espirales y de nuevas maneras por ese autor colectivo que somos todos.

Alimentado de la inquietud y dinámica social, este libro es una invitación a aprender juntos, a reflexionar y debatir, para seguir experimentando nuevos modos de hacer y conocer. ¡Universidad, es tu hora: la sabiduría merece matricularse!

Prefacio

P. Javier Herrán Gómez

Este libro está dedicado a la universidad como protagonista de cambios, tema sobre el que se ha escrito desde los inicios de la misma universidad. Hoy, las preguntas parecen cambiar de signo: ¿La universidad conserva la capacidad de dar sentido a su entorno (reflexión de cómo lo hace) o ahora la universidad está subordinada a la razón instrumental (profesionalización)?

El autor toma postura desde el inicio: la universidad se entiende como una relación que no deja de expresar el conflicto entre el sentido crítico y la razón instrumental. Pero la relación de conflicto ha dejado de ser lineal para actuar como fuerzas que van y vienen, sin negarse, pero necesitándose, produciendo un movimiento espiral que utiliza el antes y vive el presente con nuevos elementos del entorno. Movimiento que produce conocimiento al mismo tiempo que transforma la sociedad y busca sentido a la misma transformación.

El texto lleva a comprender la universidad como ámbito de la relación indivisible de organización-sistema, en donde el todo es más que la suma de las partes y el producto es el conocimiento como fin, medio y fundamento para el desarrollo de la persona (sentido crítico) y la respuesta al entorno (razón instrumental).

A lo largo del texto se va construyendo la imagen de la “universidad-ecosistema” productora de novedad, donde la única certeza es la incertidumbre. Un nuevo elemento rompe las certezas —que no se niegan, pero tampoco se consolidan—, es la entropía del saber que la universidad produce dejando espacio para el diálogo de la interdisciplinariedad, donde crece la novedad del orden no estructurado.

El objetivo del autor es compartir con el lector su visión de la universidad como productora de sociedad y al mismo tiempo producto de esta. El texto se centra en la universidad-ecosistema, en permanente crecimiento espiral, que transforma su entorno apuntando a la construcción de la ciudadanía responsable y la persona libre: la espiral del conocimiento sin control de causalidad.

El lector se encuentra con un texto que recoge una búsqueda dirigida a seleccionar realidades de un modelo de universidad compatible con la vida, y es así como ese camino no trazado pasa de lo que conoce como ya controlado y organizativo para la gestión universitaria, a lo utópico y ecosistémico producto natural y espontáneo de la vida. En esta actividad, la universidad-ecosistema se presenta como “casa común” en donde se vive con contorno de comuna.

La universidad de hoy gira, mayoritariamente, en torno a un esquema centralizado en la eficacia y la eficiencia, en consecuencia, la complejidad e incertidumbre de lo real se subordina al paradigma del control. La universidad-ecosistema de la que habla el autor, pone sus raíces en la vida y el caos que la origina, ámbito de gestión comunitaria para la producción de conocimiento. Esta universidad es compatible con la vida porque es ecosistémica y tarea de todos; se alimenta con el proyecto de vida de la persona humana como ciudadano y diferente del otro; comprende el entorno por crecer con criticidad.

Este trabajo provoca al lector no solo desde lo teórico del planteamiento, sino desde la praxis vivida por la Universidad Politécnica Salesiana. La vida se abre paso en cada párrafo que se lee en el libro, allí descubrimos la praxis de la comunidad universitaria y de sus valores identitarios que alimentan conductas sociales.

Termino con una frase que encontrarás en las siguientes páginas: “En nosotros queda el compromiso por una revitalizada universidad en medio de una sociedad con dolores viejos y esperanzas nuevas. ¡Que en nosotros vivan siempre las disciplinas creadoras!”.

Introducción general

Se podría decir, incluso en nuestros días, que el tema de la naturaleza y su dignidad es relativamente nuevo. Como lo describe Kant en su ética, aún predomina un sentido antropocéntrico en la actividad del hombre como único portador de conciencia y de inteligencia. A menudo olvidamos que somos parte de un todo mayor; nuestra corta existencia parece desconocer que la Tierra es un progresismo vivo: Gaia (Lovelock, 1983), que se auto-organiza y autorregula para hacer posible la continuidad de la vida, vida que se abre paso por entre los seres vivos de generación en generación, aunque nuestra perspectiva nos induzca a pensar que nos pertenece.

Pensar que la Tierra no es más que un momento en la evolución del cosmos, que la vida no es más que un momento en la evolución de la Tierra y que nuestras vidas son solo un momento en la evolución de la vida, nos abre la mente a una nueva perspectiva e infunde en nosotros respeto por aquello que nos precede y que ha utilizado millones de años para organizar una biosfera, hábitat adecuado para la vida, resultado de sinergias entre múltiples organismos vivos. A la vez, esta perspectiva infunde en nosotros la responsabilidad que deviene de comprender que somos los seres humanos la porción consciente que siente y ama.

La unicidad de los seres humanos con la vida, que es la misma vida que anima al planeta, nos hace partícipes de su misma dignidad y, por tanto, nos opone a las lógicas de explotación, depredación y control que marcan nuestro proceso civilizatorio, que niegan el valor intrínseco de la dignidad del planeta —que es nuestra dignidad— en función de la acumulación de bienes materiales.

Comprender que la Tierra tiene dignidad y que esta corresponde a la nuestra es uno de los mensajes centrales en la encíclica del papa Francisco en el cuidado de la casa común (Francisco, 2015), más allá de un “desarrollo sostenible”,¹ que obedece a la maximización de la acumulación de riqueza; se trata de “un modo de vida” que, frente a la sostenibilidad del planeta —nues-

1 Que más bien proviene de una economía de la política que de una política de la economía.

tro bien común— nos motiva a interactuar con él en una especie de sinergia en la que nos apropiamos y proveemos, donde el valor supremo es la *nostridad*.²

Deseamos caminar hacia una cultura que reconozca y fomente la “alteridad” como comienzo del compromiso de comunidad que sucede a lo individual. Este proceso de *nostridad* excluye, sin necesidad de leyes y reglamentos, a la inmoralidad corruptora y a la indefinición cobarde, y exalta al potencial humano que promueve, unifica y libera el desarrollo integral de la persona en comunidad.

No se puede hablar de esta *nostridad* si el ser humano no comulga con las lógicas con las que funciona la naturaleza. Es decir, es imposible intentar cuidar la casa común desde fuera de ella, como si pudiéramos controlar desde una acción humana ajena la forma en que la naturaleza funciona.

Solamente entendiendo cómo la naturaleza se auto-organiza y genera sinergias en forma de biocenosis que sostiene la vida, seremos capaces de compartir la dignidad que nos hace uno con ella. Paradójicamente, las formas de organización que hemos desarrollado los seres humanos están marcadas por el control para una eficiencia y eficacia, además de estar basadas en la sola acumulación de riqueza. Estas formas han transversalizado nuestras organizaciones, causando asimetrías gobernadas por el control de quien ostenta poder sobre los demás o sobre la naturaleza.

La Tierra, a lo largo de sus cuatro millones y medio de años, ha construido memoria a través de un sinnúmero de sinergias que han producido en ella no solo un orden ordenado, es decir, todos están conectados entre sí, sino además un orden organizado, es decir, cada uno a su manera. Compartimos con el planeta un origen y destino común que nos exhorta a dejar de lado la arrogancia antropocéntrica desde la que juzgamos y actuamos para pasar a aprender de la subjetividad, complejidad e historia de la naturaleza que nos precede y engloba.

Si se pudiera resumir la historia de la Tierra en un año, el género humano llevaría 30 minutos de existencia en ese año imaginario, y aun así nos atrevemos a juzgar lo que nos rodea desde las pocas milésimas de segundo que corresponderían a nuestra existencia. Es necesario comprender que

2 Término utilizado por monseñor Luis Alberto Luna Tobar, arzobispo de Cuenca, quien significa a través de este la esencia comunitaria como punto focal de encuentro para el desarrollo personal y su liberación como ser humano.

nuestra naturaleza humana es la misma que la que se ha venido desarrollando a lo largo de millones de años y que desde ella debemos reflexionar la acción humana y su entorno.

No se puede negar que la acción humana está yendo en contra de todo lo ecosistémico, tal vez por nuestra limitada capacidad de entender la historia y subjetividad que nos precede en el planeta, pero tampoco se puede negar que muchos grupos humanos están demostrando, con resultados de conocimiento público y de valiosa experiencia, que la *nostridad* es sumamente contagiosa y que penetra en las conciencias de las personas hasta construir base irreversible. Esta *nostridad* nos deja un sentido palpable de libertad, de camino compartido, de severa equidad y de humana asociación de valores fundamentales, sentido de unidad entre la humanidad y la naturaleza de la que somos parte.

Es por esto que este trabajo plantea pasar de lo controlado y anestésico, que hemos construido los *humanos* en la organización y gestión universitaria, a lo utópico y ecosistémico, a lo natural y espontáneo, que proviene de las lógicas con las que la *naturaleza* produce vida, para que de esta manera la universidad pueda albergar nuevas formas de vida también.

El modelo organizacional proveniente de la era industrial y creado para responder a un tipo de organización-máquina atraviesa las universidades y desconoce su naturaleza. El dilema en ella no radica en cómo producir mejor para satisfacer necesidades de transmisión de conocimiento impuestas por el mercado a través del control de la mano de obra interna, sino en cómo fomentar el desarrollo del proyecto de vida socialmente responsable de las personas que la conforman y cómo este proyecto redunde en la producción de un conocimiento relevante, pertinente y transformador de sociedad.

La universidad de hoy sigue siendo tentada y manipulada para sostener un esquema centralizador de eficacia y eficiencia, correspondiente a un paradigma de dirección y control tayloriano, propio de la racionalidad instrumental. La consecuencia es la burocratización y regularización del actuar universitario subordinado a los *rankings*, que termina mutilando las capacidades humanas. La organización universitaria muchas veces desconoce las capacidades múltiples y diversas, cerrándose a la creatividad y la posibilidad de comprender y responder a la complejidad de lo real.

Se han justificado y diseñado pirámides, funciones y trincheras directivas auto-designadas a las que los directivos o profesores con “derecho merito-

crático” se aferran tenazmente. A pesar de evidenciar un mundo en constante transformación, el modelo de la organización-máquina hipnotiza a través de la sensación de control, las parcelas de toma de decisiones directivas siguen creyendo que estar en el vértice de la jerarquía les dota de mando, control y una posición de cómoda calidez sobre sus devotos del personal corporativo.

El surgimiento de iniciativas como los *coworking* (Salgado *et al.*, 2017), el planteamiento del valor social del trabajo³ (Juncosa Blasco *et al.*, 2019, p. 124) o la necesidad imperativa de que la organización produzca conocimiento y novedad para mantenerse en el mercado, hacen que las pirámides auto-cráticas de comando y control pierdan funcionalidad, lo que se evidencia en que cada vez más organizaciones, empresariales o sociales, reemplacen sus estructuras en busca de redes más democráticas, innovadoras y emprendedoras, de unidades autónomas solidarias por una visión, valores y la gestión de un bien común (Ostrom, 2011; *cf.* “Glosario”).

El paradigma de la máquina que controla está siendo reemplazado por otro, de autonomía y trabajo, donde los conceptos ecosistémicos dotan robustez a la nueva preocupación primordial, que es la capacidad de resiliencia organizacional (*cf.* “Glosario”) frente a los intermitentes cambios o discontinuidades (Bak, 2013).

Al parecer, el problema no radica en la gestión administrativa como tal, sino en cómo la gestión de las organizaciones se entreteteje con la vitalidad dotada por el conocimiento que estas pueden producir, es decir, potenciar el desarrollo humano de quienes la conforman y que este contribuya al objetivo de la organización, todo lo contrario a la organización-máquina que pretende comportamientos basados en la imposición de normas y funciones orientadas a resultados, invocando “el palo y la zanahoria”, donde el error, lejos de ser un potencial aprendizaje y una posibilidad cuando se trata de producir novedad, es visto como ineficiencia.

Si la preocupación primordial es la organización viva y su gestión para la producción de conocimiento, la autonomía, la auto-organización (*cf.* “Glosario”) y autorregulación encuentran lugar en la anhelada definición desde adentro y la afirmación de la identidad de la universidad. Estos conceptos solo son posibles lejos de una cultura que invita a la negación del otro y legitima la inferioridad del perdedor y la superioridad del vencedor. Es necesario construir mecanismos y relaciones comunitarias más allá de las mercantiles,

3 El valor social del trabajo deviene de cuanto la gente considera que el trabajo de alguien le hace bien a la sociedad. No se trabaja solo para sí, sino para los demás.

de lo contrario no será posible lo ecosistémico, en donde la razón instrumental no es una opción para controlar al otro.

No es la subordinación a las exigencias del otro sino la libertad la que otorga la coincidencia de propósitos y deseos en función de un bien común. Aplicar los principios ecosistémicos a una organización como la universitaria implica la centralidad de la persona (*cf.* “Glosario”) y el desarrollo de su proyecto de vida, que es socialmente responsable con el bien común. Además, estos principios no son disonantes con nuestra forma de vida, porque, aunque vivamos otras reglas antro-po-referenciadas, las ecosistémicas tienen que ver con nuestro ser biológico, con lo que de hecho somos, por lo que la organización se vuelve una utopía que, en sí, no es utópica.

En la universidad-ecosistema de la que hablamos, la única certeza es la incertidumbre, la capacidad de asombro y de producir novedad rompiendo la anestesia cruel de lo conocido, novedad que es la base para cuestionar y modificar el conocimiento, sin temor del error, sin excluir pero sin someterse a la razón positivista, sino más bien dejando espacio al diálogo de saberes entre lo que puede considerarse como verdadero o también como real, dejando espacio a la emoción como motor fundamental del aprendizaje de un conocimiento que no se enseña, sino se explica por sí mismo cuando es producido. Una universidad-ecosistema donde la ciencia se aprende haciendo ciencia, donde la investigación actúa como un eje motriz que especializa la ciencia, pero al mismo tiempo la complejiza en la trans e interdisciplinariedad.

Independizados del programa y del proceso, los estudiantes y docentes de la universidad-ecosistema son capaces de responder más allá de la especialización, son capaces de desenvolverse en medio de la asociatividad, antagonismos, incertidumbres y la multiplicidad de formas del conocimiento, pero sobre todo a su formación como seres humanos. El potencial de la universidad-ecosistema es que no rehúye a la vida, porque sus métodos vuelven a ser compatibles, rompe la lógica del premio/recompensa para resignificar el valor del trabajo en la dignidad del desarrollo humano y, por tanto, sale de la zona confortable que mantiene las existencias apagadas para aventurarse fuera de lo cartesiano, hacia el universo infinito del saber que potencia la existencia humana.

El todo es más que la suma de las partes y la universidad-ecosistema es un organismo vivo donde la producción del conocimiento es fin, medio y fundamento para el desarrollo de la persona. Esta universidad se encuentra estrechamente relacionada con el contexto, pues a este alimenta y de él se nutre.

De aquí la necesidad de recurrir a la naturaleza para poder entender esta organización viva. La biomimética⁴ (Benyus, 2002) de los ecosistemas no solo conjuga desde la perspectiva de la complejidad los elementos que conforman la universidad, sino que nos permite entender las relaciones cíclicas no-lineales, las interdependencias incluyendo las contradictorias, las sinergias que mezcladas con la capacidad auto-organización son fundamento de la autonomía universitaria, en fin, la indivisible relación entre organización y sistema (Morin, 1984).

La universidad actual, con viejos dolores y esperanzas nuevas, se verá trastocada por las transformaciones de la universidad-ecosistema, pues a la luz de las lógicas ecosistémicas se renovarán los anacrónicos modos de organización y las inútiles prácticas de control. La universidad-ecosistema propicia un ambiente que potencia capacidades (cf. "Glosario") de las personas que en ella conviven, que en ella forman múltiples rizomas de infinitas conexiones basadas en la sinergia que resulta de un sin número de lugares de encuentro entre el interés personal y el colectivo. Este ambiente no es una burbuja encerrada dentro del campus universitario, sino que se apropia del territorio, de las ciudades, de las realidades sociales y hace de ellas un contexto capacitante. Por tanto, estudiantes y maestros dejan de ser reclusos o internos⁵ y se implican en el trabajo colectivo, la acción comunitaria y la transformación de la sociedad desde y para ella.

La cátedra no deja de existir en la universidad-ecosistema, siempre es necesaria la palabra erudita, experta o magistral, pero pasa a segundo plano, porque para la creación de conocimiento se necesita bastante más que sumergirse en la experiencia de un maestro.

Los lugares de encuentro,⁶ promotores de redes rizoma, son espacios democráticos donde convergen todos los intereses que puedan incluirse en el

4 La biomímesis (de *bio* = vida y *mimesis* = imitar) estudia a la naturaleza como fuente de inspiración para el desarrollo de tecnologías o para resolver problemas humanos, recurriendo a la sabiduría de millones de años. Para el caso de la organización universitaria, el presente texto plantea diversas perspectivas, metáforas y analogías inspiradas en la naturaleza con el fin de comprender un modelo de organización más acorde a la condición humana.

5 En aulas de clase distribuidas a manera de celdas a lo largo de corredores, observados por una especie de criminalística educativa con el riesgo de ser llevados al panóptico (Foucault, 1982).

6 Un lugar de encuentro es un espacio sin dimensiones y ni ubicuidad, es la convergencia de intereses y esperanzas de un grupo de personas o grupos que confluyen y se organizan

concepto “bien común” (Ostrom, 2011), por tanto, pueden ser lugares presenciales, virtuales, simbólicos, estables o transitorios. En ellos hay cabida para las emociones y afectos de los actores de la universidad, la técnica y la razón se mezclan con la inspiración y la sensibilidad. Es en este crisol donde nace el afecto causado por el tiempo de convivencia en el trabajo, las personas terminan estimando una universidad concreta, bien común, a la que conocen.

Pensar en rizomas dispersos e interconectados a su manera en la nueva universidad-ecosistema pone en crisis los paradigmas de organigrama y reglamentación, que no coinciden con el comportamiento natural de las personas y sus comunidades, pero al mismo tiempo ofrecen esperanzas de renovación, abren espacio a un nuevo orden tal vez no ordenado pero sí más organizado. Se trata de reglas de juego nuevas y a la vez ancestrales, porque así se comporta la naturaleza, de la que somos parte desde hace millones de años.

Cambiando las reglas de juego, cambia también el tablero y los jugadores actúan con estrategias dialógicas, bajo el paradigma de la complejidad del conocimiento colectivo, conjugando el proyecto de vida individual con la identidad y sostenibilidad de la universidad-ecosistema entendida como un bien común del que todos dependemos.

El proyecto de vida de cada persona convoca una multitud de oportunidades, problemas, aprendizajes, capacidades y creatividades que son posibles en lugares de encuentro que conforman redes vitales distintas a la jerárquica departamentalización proveniente de la “escuela” o la “facultad”. En su defecto, el proyecto de vida personal se conjuga con el específico proyecto grupal y a través de este último se convocan en la universidad-ecosistema ideas más flexibles y abiertas, acrisoladas en grupos humanos que no necesitan guardianes o supervisores para permitir el encuentro y el trabajo mancomunado.

El proyecto recupera su poder de transformación. No se trata del proyecto entendido desde la clásica visión de la planificación utilitarista y controladora, sino de un proyecto de vida socialmente responsable que permita a la persona “ser” el actor principal, capaz de plantearse preguntas y problemáticas dando soluciones críticas fundamentadas en ideas y conocimientos. La universidad-ecosistema reconoce en la comunidad nuevos proyectos que anuncian vida y articulan los saberes con prácticas transformadoras.

como sistemas complejos, adaptándose a la diversidad y desarrollando capacidades en un ambiente intencionado, interactuando y recreando espacios dinámicos de aprendizaje.

La universidad-ecosistema es libre, no se subordina al concepto de aula, su forma de vida denuncia que *escuela* no es el equivalente necesario de *educación*. La cualidad humana de este tipo de universidad implica cuestionar el concepto escuela para desde allí crear un ambiente que propenda a la formación y potenciación de capacidades humanas. Se trata de un currículo oculto en la calle, algo así como lo que “completa” la educación, la calle donde se pone a prueba la capacidad de producir valores que, afortunadamente, a la escuela le es imposible controlar, pero sí influenciar.

Al hablar de currículo de la calle nos referimos a la vivencia y experiencia de producir sociedad y dejar que ella, la calle, produzca universidad, no hablamos de estudiar la calle para convertirla en datos o exámenes de opción múltiple. La perspectiva ecosistémica no anula lo formal ni lo deforma, simplemente abre las puertas a nuevas formas en las que el aprendizaje de la vida faculta responder a la incertidumbre, a la complejidad y a la diversidad. Nótese que estas realidades de la sociedad son acusadas por la escuela tradicional como asistémicas, cuando en realidad su antagonismo es potencial para desarrollar, en su lugar, esperanza, confianza y amor.

La educación implica valores y valorizaciones no controladas por la escuela, estos se producen solo en la calle, en la vida y son fuente de autonomía y liberación. Aprender con un currículo de calle que conjugue la realidad no implica someterse a ella sino actuar sobre ella.

La universidad ha sido desde siempre producto y productora de sociedad, sin embargo, en los últimos siglos esa dinámica se ha complicado porque, a más de ser heredera de la profesionalización del modelo napoleónico, de la racionalidad científica del modelo de Humboldt y estar marcada por una pugna constante con respecto a su autonomía frente al Estado, hoy en día es necesario también tomar en cuenta otras fuerzas sociales provenientes del mercado y la globalización que influyen en ella y que la orientan hacia tendencias modernas como la calidad, la sociedad del conocimiento y el sistema económico. Frente a estas tendencias surge nuevamente el cuestionamiento universitario sobre si la universidad conserva aún o no la capacidad de dotar de sentido (dirección y razón de ser) crítico a lo que le rodea o simplemente se ha subordinado a la razón instrumental.

La relación entre el sentido crítico y la razón instrumental, si bien por una parte no deja de ser conflictiva, por otra, es la raíz de la fecundidad de la universidad; someterla solamente al utilitarismo o en su defecto a la criticidad inefectiva, sería desvirtuar su razón de ser.

Las tendencias modernas provenientes del frenetismo del mercado exigen de la universidad eficiencia y eficacia, y parece ser que el modelo organizacional heredado de la era industrial impera en las universidades, sin embargo, este modelo fue creado para una organización-máquina muy distinta a la naturaleza de la universidad. El dilema no radica en formar profesionales fácilmente adaptables a las lógicas mercantiles y capaces de producir y servir, sino en que posean criticidad para comprender hasta qué punto esos productos construyen o destruyen la naturaleza, o hasta qué punto esos servicios construyen o destruyen la cultura; es decir, capaces de formular un proyecto de vida socialmente responsable.

El desarrollo de este proyecto de vida necesita, además, de un ambiente que potencie las capacidades de las personas —como ya se ha dicho— y de una estructura organizacional caracterizada por mecanismos comunitarios, donde se pueda conjugar el rol económico, político y social de cada actor universitario, donde se puedan construir valores y valorizaciones más humanas y menos mercantiles, sin desconocer el mercado, pero no subordinando a él el bien de la comunidad universitaria. Las formas de organización social, más allá de las lógicas mercantiles, sí son posibles, solo es necesario marcar distancia con las obsesivas nociones centradas en lo económico y comprender que estas reflejan condiciones ligadas a una época.

No es posible un ambiente que potencia capacidades humanas sin una verdadera valorización de los efectos de los intercambios sociales, lo cual se contrapone al individualismo tayloriano (Taylor, 1994) resultado de la era industrial y más bien pone sobre la mesa los intercambios en función de la sostenibilidad de la universidad como bien común.

El bien común no es una cualidad de la universidad-ecosistema, sino un constructo sociopolítico, es resultado de la acción de cada individuo que se vuelve interacción colectiva; por lo tanto, no se trata de una acción cualquiera, sino de aquella que está encaminada a sostener un bien tangible que es común porque de él todos dependen y se apropian. Bien común y ambiente que potencia capacidades, tienen en común la acción, por esto son complementarios, ya que en el primer caso hablamos de lo tangible y en el segundo del ambiente.

Se trata de recuperar el sentido (entendido como significado y dirección) del trabajo y no someterlo a las lógicas mercantilistas, recuperando sus valores sociales, morales y culturales; se trata de recobrar la supremacía de la persona sobre el capital y de la sociedad sobre el mercado, sin negar capital

y mercado, trabajando desde la sostenibilidad cultural, desde las cualidades determinantes de la acción comunal,⁷ que apuntan más al *ser* que al *tener*.

Que la acción individual y colectiva estén encaminadas a la sostenibilidad y el autoabastecimiento de la universidad como bien común no quiere decir aislamiento del mercado, pues depende directamente de él, más bien es necesario comprender que su autoabastecimiento depende de la existencia de un flujo de intercambio interno relativamente independiente de los cambios del exterior que permite asegurar la reproducción de la comunidad y las posibilidades de apropiación-provisión de sus miembros.

La acción humana en los dos casos debe robustecer las interacciones y sinergias de los rizomas de los que se habló anteriormente. Es necesario reinventar mecanismos y políticas consensuadas no mercantiles, redescubrir nuevos valores más allá de los transaccionales monetarios, caso contrario la universidad-ecosistema no encontrará el “biotopo”⁸ necesario para su desarrollo y estará destinada ser una comunidad anacrónica, al arriesgar todo vínculo social y reforzar el individualismo.

Hay que tener presente que no existe producción de conocimiento liberador si no es en relación con los demás. La imposición de verdades y la negación al diálogo no es más que una colonización epistémica y, como se ha dicho, la universidad-ecosistema está lejos de intentar controlar racionalizando las diversas acciones, más bien favorece a la autopoiesis,⁹ a la autoorganización, al tejido comunitario.

7 La “comunalidad” implica toma de decisiones a menudo en busca de equilibrios y a menudo en crisis. La “comunidad” implica un conjunto de valores ya definidos (Juncosa, 2021; cf. “Glosario”).

8 Se conoce como biotopo a un espacio geográfico con unas condiciones ambientales determinadas para el desarrollo de las especies. Más adelante se realiza una analogía entre biotopo y las condiciones de intercambio necesario de recursos que puedan significar la reciprocidad y sean base del desarrollo ético (cf. “Glosario”).

9 La autopoiesis es una palabra griega que está compuesta por el prefijo *auto* (por sí mismo) y *poiesis* (creación, producción) y se propuso como un concepto para definir la vida (Maturana y Varela, 1980). Maturana nota que los seres vivos son sistemas dinámicos en continuo cambio. Las interacciones entre los elementos de un sistema autopoietico regulan la producción y la regeneración de los componentes del sistema, teniendo el potencial de desarrollar, preservar y producir su propia organización (Varela *et al.*, 1974). El concepto de autopoiesis se ha extendido a otras áreas más allá de la biología (Luisi, 2003; Seidl, 2004; Froese *et al.*, 2010), aunque hasta el momento no se ha propuesto ninguna medida formal. Puede ser de interés la concepción que Platón otorga al término *poiesis* como “la causa que convierte cualquier cosa que consideremos de no-ser a ser” (Crespo Güemes, 2007; cf. “Glosario”).

Conocer es resultado de interacciones vivas, por esto la universidad-ecosistema vincula la emoción y el aprendizaje, la mente y el cuerpo, para ella existe conocimiento cognitivo, pero también conocimiento emocional. La universidad actual, mutilada de los saberes y conocimientos que no participan de la razón positivista, se verá emancipada por el paradigma ecosistémico que va más allá de la razón instrumental (enfocada en los fines), para abrirse al sentido crítico (dirección y razón de ser, enfocada en los medios) y de esta manera examinar, seleccionar, clasificar, interpretar y transmitir de acuerdo con las circunstancias de quien o quienes producen conocimiento.

El conocimiento de la universidad-ecosistema es vivo y desborda los límites de las disciplinas, escapa de la linealidad cartesiana para recrearse en una espiral continua, su referente más que las reglas de la ciencia es la vivencia y validación de una sociedad compleja que lo asume por ser pertinente y relevante.

La tarea de educar es una pretensión de la universidad porque educación es mucho más que conocimiento racional, tiene que ver con muchas otras dimensiones del espíritu: las emociones y motivaciones del intelecto. Es justamente en lo no racional, en lo simbólico, en la dignidad, en las virtudes fundamentales como el respeto a la vida y a los demás, en la búsqueda de significados, en la alteridad o en las posibilidades de trascendencia, en donde nace la formación del *ser*.

El desafío de la universidad es el de organizarse de una manera compatible con la vida, con lo ecosistémico, con nuestra naturaleza. Es tarea de todos aprovechar ese potencial para dignificar la persona humana a través de un proyecto de vida socialmente comprometido y la producción de un conocimiento liberador de la persona y de la sociedad. Tal vez a eso se refería Don Bosco, el educador por excelencia, cuando puso a la razón como pilar de su sistema educativo, el *ser* como expresión de libertad, recuperado por la acción de la razón, madurado por el amor manifestado y endulzado por lo divino de la religión (Sáenz, 2017). Una razón con sentido crítico porque parte del principio de la conciencia y del entendimiento de lo que hace bien, y desde la necesidad del autoanálisis de la reflexión, una acción a la luz de este tipo de razón es sin duda “un acto de amor”.

Entonces, ¿cuál es el fin último de la universidad? La compatibilidad con la vida de la universidad-ecosistema coloca como su fin último la liberación de la persona y, por lo tanto, su acción transformadora en la sociedad. Esto nos lleva a reflexionar sobre dos aspectos, el primero es cómo la univer-

sidad responde instrumentalmente a las demandas de la sociedad y el segundo es cómo la generación de conocimiento puede tener base en la razón crítica para desde allí pensar la sociedad.

Si bien la idea purista de la ciencia establece como verdadero solo lo que se puede justificar razonablemente, esta racionalidad del pensamiento científico no alcanza en sí misma a explicar el sentido. Por ejemplo, la biología describe todas las funciones de un organismo vivo, pero no puede explicar el sentido de la vida; así también, puede explicar muchas circunstancias que acompañan la vida de una persona, pero no el sentido que estas despiertan en su vida.

Es necesario invertir el valor disciplinario con el que se estructura la universidad, ir más allá de la ciencia entendida como “normal”, que solo doméstica y vuelve impotente a la capacidad de reflexión. La universidad-ecosistema se abre a la sociedad para coproducir un conocimiento transformador y pertinente desde la experiencia común, solo desde la acción, con y desde la sociedad, puede producir un ciclo virtuoso que retroalimente sus propias prácticas y saberes.

Entre la masificación de Napoleón y el positivismo de Humboldt, queda claro que la acción universitaria puede tomar distintas formas, pero siempre con una constante: si no se produce conocimiento con sentido crítico y útil para la sociedad no se puede hablar de universidad.

El diálogo con los demás, el salir de uno mismo para acudir al encuentro con el otro, entraña un poder enorme, ilumina el sentido del saber *ser* y no desde la pretensión de “ser alguien” —impuesta por el entorno—, sino desde el *ser* sabiendo *estar*, pues todo proceso educativo acontece dentro de un contexto cultural. Desde este contexto, desde esta memoria y forma de ver el mundo, la universidad-ecosistema potencia todo cuanto pueda llamarse educación, se trata de educar para vivir la vida no solo para alcanzar una profesión, mucho menos para “civilizar” homogenizando las expectativas del sujeto.

La universidad-ecosistema apuesta por el ser humano y no simplemente por la productividad o las horas de trabajo, porque solo la persona puede ser artífice de su propio desarrollo y liberación. Apostar por el ser humano implica implantar las bases estructurales para una convivencia no mercantilista en donde se pueda respirar un ambiente que potencie las capacidades de las personas, mas no las gobierne. Una universidad abierta al proceso de formación individual que es afortunadamente un devenir constantemente incompleto.