**Renovar la gestión universitaria para posibilitar la innovación.**

 (…) la universidad debería constituirse en el ámbito principal de creatividad e innovación para sí misma y para la sociedad en su conjunto. (Fernández Lamarra, 2010)

Desde que un docente inicia su trayectoria formativa, se encuentra frente al desafío de comprender un concepto entrañablemente complejo como el de educación, abordado desde diferentes cátedras, que propondrán el análisis de diversas definiciones, a través de las perspectivas que aportan las corrientes de pensamiento filosófico, pedagógico o sociológico que atraviesan la formación académica.

Sin bien es cierto que existen diferencias sustantivas entre las mismas, el concepto de educación, esconde la búsqueda de horizontes de transformación, que a través de la utopía de un futuro mejor, convoquen a un cambio que implique un grado de mayor desarrollo, perfección o mejora, en un camino espiralado y sin fin, hacia la superación de los límites conocidos.

Es importante apreciar que la realidad social puede transformarse; que está constituida por hombres y que los hombres la pueden cambiar; que no es algo intocable, un destino que sólo ofrece una alternativa: la acomodación. Es esencial que la concepción ingenua de la realidad dé lugar a una visión de percibirse a sí misma, que el fatalismo sea reemplazado por un optimismo crítico que pueda impulsar a los individuos hacia un compromiso cada vez más crítico con el cambio social radical. (Freire, 1994, p. 61)

Tal como enuncia el gran pedagogo latinoamericano, la educación no puede conformar-se con la generación de una conducta adaptativa, aceptando la imposición de lo real, para someterse a su destino ineludible. Es necesario que la actividad académica cuente con un optimismo crítico y analítico, alejado de versiones románticas o ingenuas, que pueda empujar a los miembros de la universidad, hacia la búsqueda de alternativas innovadoras, generadoras de cambios sociales superadores.

En consonancia con este pensamiento, para gestionar la innovación en el ámbito de la educación superior, se deberá partir un sólido fundamento antropológico, que permita entender a los seres humanos como “ ”Programados para aprender” e imposibilitados de vivir sin la referencia de un mañana” (Freire, 1996, p.80) comprendiendo que las personas son relanzados repetitivamente, a la búsqueda de más y más información, para satisfacer un deseo de permanente superación, que cree que lo no conocido, lo no descu-bierto, puede brindar una vida de mayor dignidad.

En este mismo orden de cosas, Alicia Fernández (2001) defiende un concepto de inteligencia, que implica cierto nivel de rebeldía frente a lo existente, momento en el cual “nace el preguntar (simultáneamente fuente y sustancia del pensar)” (Fernández, 2001, p.1). En este contexto se entiende que crear lo nuevo es posible, siempre y cuando no se acepte como única opción, la adaptación a lo conocido, dando lugar al acto inteligente del preguntar, que logra elevar al pensamiento hacia nuevas consideraciones. “la inteligencia supone también movimientos de desadaptación: ‘desadaptación creativa’ como búsqueda de lo nuevo, de lo diferente y donde se nutre el deseo de conocer. (Fernández, 2001, p.1).

Este deseo de algo distinto, esta fuerza interrogadora sobre lo que existe, mueve a la inteligencia, en forma constante. Beatriz Sarlo plantea que “El deseo de lo nuevo es, por definición, inextinguible.” (Sarlo, 1994, p.25) expresando en esa breve afirmación, que uno de los motores fundamentales del mercado, es promover la compra compulsiva de objetos “shopping spree”, valiéndose de una tendencia humana que se visibiliza a lo largo de la historia de la cultura, y es la búsqueda insaciable de “lo nuevo”, como si llegar a esos territorios hasta ahora no pisados, garantizara un nivel superior de bienestar que permitan mejorar las condiciones de vida.

Esta capacidad de búsqueda y asimilación de lo nuevo, integrándolo a lo ya conocido Piaget, (1991) y el horizonte de una utopía que se aleja a medida que se avanza hacia su encuentro, (Galeano 2012), está claramente inscripta en la historia de la universidad, que desde sus orígenes fue creada para resguardar el preciado valor del conocimiento adquirido, bien intangible que se debe atesorar y transmitir a las nuevas generaciones, para asegurar su perdurabilidad en la historia, siendo a la vez impelida a salir en la búsqueda, de nuevos saberes que acrecienten el tesoro de lo ya aprendido. Nunca a lo largo de la historia, lo ya conseguido o sabido alcanzó

Es importante considerar que la universidad se caracteriza por “La transmisión y generación de conocimientos ha sido un objetivo que se remonta desde la Antigüedad, evolucionando desde Escuelas Superiores, Academias hasta Institutos y Universidades.” (Sepúlveda, 2016, p.57) Teniendo como elementos de trabajo “los cuerpos de ideas avanzadas y técnicas relacionadas que constituyen la mayor parte de la cultura esotérica de las naciones” (Clark, 1991, p.3) Dicha riqueza intangible ha posibilitado la evolución del conocimiento humano, que crece exponencialmente posibilitando logros impensa-bles, sólo cincuenta años atrás, hecho que conduce a redimensionar la tarea social de la educación superior “La universidad, como institución paradigmática de producción y transferencia del conocimiento científico, profesional y artístico, debiera constituirse en un agente fundamental de la innovación en nuestras sociedades”. (Fernández Lamarra, 2016, p.64)

Resulta imprescindible abordar este análisis entendiendo que “es necesario comprender el funcionamiento de la universidad en tanto organización compleja” (García, 2005, p.29) y por ser tal, contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados (Aguerrondo, 1992) caracterizándose como una institución de múltiples objetivos, actores y tareas que ofrecen a la comunidad, una gran diversidad de bienes, compren-didos dentro de las actividades de enseñanza , extensión e investigación, orientadas hacia el logro de las dos finalidades enunciadas previamente: la conservación y celosa custodia del conocimiento conseguido y, la búsqueda incesante del conocimiento al que aún no se ha llegado, en el cual están depositados los sueños de un mañana mejor, como enuncia Freire (1996).

Cuando se analiza el mundo universitario es necesario plantear:

Somos parte de un mundo plural, diverso y multicultural que lleva en sus adentros en forma dialéctica el determinismo y la aleatoriedad, la linealidad y la no-linealidad, la reversibilidad y la irreversibilidad, la certeza y la incertidumbre, la vida y la muerte. Esto obliga al hombre educado a ser capaz de lograr la aprehensión de la realidad en la búsqueda de la utopía. ¿Responde la universidad a este sentido dinámico? ¿Estamos formando profesionales universitarios que sean capaces de moverse dentro de esos paradigmas? (Escotest, 2002, p.1)

En la búsqueda de ese dinamismo que conduzca hacia la utopía movilizante, adquieren especial relevancia a lo largo de la historia universitaria, los proyectos innovadores que encandilan con sus logros, prometiendo arribar a nuevos horizontes, que siempre se alejan en cada avance, generando nuevas expectativas que impelen a indagar diferentes conocimientos aún no encontrados, en los que puede estar escondida la respuesta que siempre parece esconderse.

La búsqueda explícita de lo nuevo, está presente en la universidad especialmente a partir de los años ´70, década en la que comienza a utilizarse en los discursos académicos.

Ello se debe, principalmente, a una serie de trabajos publicados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), entre los que destacan “Cómo se realizan los cambios en la educación: una contribución al estudio de la innovación” (Barraza Macías, 2007 p.1)

Es por lo enunciado, que debe esclarecerse el concepto de innovación, ya que encierra una vasta polisemia que puede prestarse a la confusión conceptual. En la bibliografía circulante aparece una definición que vincula a la innovación con lo nuevo y con la producción de mejora y cambio. (Fernández Lamarra, 2015).

Por lo tanto resulta fundamental, reconsiderar lo que la universidad proponga como innovador ya que el concepto de “lo nuevo” y “mejora”, tienen que ser pensados por los académicos que propongan los cambios, ya que es muy amplia la conceptualización expresada previamente, pudiendo abarcar desde lo más transformador hasta cualquier tipo de propuesta que simplemente modifique el *statu* *quo*, característico de la actividad académica, que desde sus orígenes tiene la impronta de repetir patrones aprendidos, que garantizan aprendizajes validados como buenos, por la cultura universitaria.

Este patrón se legitima como válido porque ha funcionado de forma exitosa durante la vida de la organización. Por ello, sin ser un ideal, ni algo abstracto, es enseñado a los participantes de la estructura como la manera real y correcta de percibir, pensar y sentir con relación a dichos problemas. (Claverie, 2013, p.14)

Romper con dichos patrones, construidos a lo largo de la historia, aceptados colectiva-mente por la academia y de la sociedad donde está inserta, implica quebrar la fuerza de un movimiento inercial, que genera un ahorro importante de esfuerzo para los acadé-micos, que tienen ancladas en sus tradiciones, grandes *corpus* de saberes sobre los que han trabajando exitosamente durante años.

Asimismo, debe señalarse que la impronta conservacionista de la universidad, convive con el encanto de lo nuevo, que nunca deja de hechizar a los profesionales de los claustros universitarios y tal vez, en esta dualidad de fuerzas contrapuestas, se juega la vigencia de la universidad a través de los siglos, ya que obtiene del ingreso constante de las nuevas generaciones, otros universos de significados (Bruner 1991), otros deseos, motivaciones y problematizaciones, que logran impulsar la búsqueda de nuevos hori-zontes, que pueden adquirir la forma de simples ajustes de lo conocido o verdaderas transformaciones. “En este contexto entendemos la innovación como todo intento de ruptura del equilibrio (dado por el funcionamiento “rutinario’) del sistema educativo, que puede ser un ajuste cuando no se altera la estructura básica, y una transformación cuando sí lo hace.” (Aguerrondo, 1992, p.382).

Por todo lo dicho, la universidad necesita distinguir con claridad qué entenderá por innovación ¿Una simple variación de lo que se venía haciendo? ¿Una transformación radical de sus estructuras? ¿Existe la posibilidad de incluir en la universidad lo radical-mente nuevo?

A modo de ejemplo puede pensarse si es innovación la mera inclusión de Técnicas de la Información y la Comunicación en la enseñanza, como la utilización de placas proyec-tadas frente a la clase, ya que generalmente, la propuesta didáctica no dista mucho de las metodologías utilizadas en las clases tradicionales. En ambas el docente lee la información a transmitir, ya sea la de sus apuntes o desde lo proyectado, mientras el alumno escucha pasivamente. Lo único que cambia es el soporte de la información transmitida, todo lo demás sigue igual, inclusive lo vinculado a los espacios físicos, distribución del mobiliario, tiempos de enseñanza etc.

Por todo lo dicho, resulta necesario recurrir al origen etimológico del concepto de innovación, para poder profundizar en su análisis, ya que dentro de su amplitud conceptual, podría entenderse como innovador una simple adaptación de lo conocido, o bien dejar de considerar como innovador un proyecto, que realmente propone una transformación sustantiva.

Etimológicamente la palabra innovación, está asociada a “hacer, desde dentro, algo nuevo” (Fernández Lamarra, 2015, p.25) siendo importante subrayar que el prefijo “in” remite hacia el interior, significado terminológico que posiciona a la innovación como el surgimiento de lo nuevo, que procede desde el interior de alguna forma de organi-zación social. “la innovación es un fenómeno complejo y fundamentalmente social tanto en su producción, como en los efectos que produce su incorporación.” Fernández Lamarra, 2015, p.31).

Se debe destacar esta significación conceptual, dado que han abundado a lo largo de la historia educativa, intentos de imponer desde fuera innovaciones, como si se pudiera reglamentar y exigir, a través de una orden impartida por un estamento superior, auténticas transformaciones.

en la década de los años 60, las propuestas de cambio educativo se elaboraban en las oficinas centrales de los ministerios de educación y estaban a cargo de equipos técnicos más o menos interdisciplinarios. Se suponía que el hecho de contar con los mejores especialistas que elaboraran un excelente proyecto técnico, implicaba de suyo la posibilidad de que el mismo pudiera llevarse a la práctica.

Este procedimiento demostró rápidamente que la lógica de lo técnico no coincide necesariamente con la lógica de la realidad, ya que las propuestas así gestadas generaban tales resistencias que no producían los efectos esperados. (Aguerrondo, 1992 p.386)

Argentina puede dar cuenta de estos errados proyectos, que no sólo fueron producto de la década del ´60, ya que abundaron a lo largo de toda su historia, intentos fallidos de generar innovaciones por imposición, que duraron muy poco tiempo, porque los actores principales del sistema, interpusieron toda la fuerza de su resistencia.

Es importante destacar que si se retoma lo enunciado en el análisis etimológico del concepto innovación, allí está inscripto el camino que tendrían recorrer las auténticas innovaciones, ya que lo nuevo es fruto de procesos internos, que permiten crear, discutir, analizar y proponer posibilidades superadoras, desde un grupo social que sostiene el deseo, el interés y el esfuerzo que implica toda innovación, por transformar lo ya existente.

Para que surjan proyectos innovadores desde dentro de la universidad, sería conveniente propiciar el tránsito desde modelos de gestión verticalistas, burócratas y adminis-trativos, hacia una cultura de la gestión responsable, (Fernandez Lamarra, 2010) democrática (Barraza Macías, 2007) y académica que pueda proponer algún tipo de organización interna como grupos de trabajo inclusivos donde se reúnan estudiantes y profesionales con diferentes competencias, secretarías de la innovación o talleres en los que sea posible democratizar la toma de decisiones, proponer espacios de encuentro entre actores de diferentes áreas y saberes, que a través de debates, como expresión de un interés genuino, puedan generar proyectos y planes estratégicos que propongan concretar diversas innovaciones. Sólo una gestión de estas características daría lugar a “un proceso de reflexión participativa intra y extrauniversitaria; al diseño de escenarios prospectivos; asumir a la universidad como ámbito de creatividad y de innovación.” (Fernandez Lamarra, 2010, p.81)

Para la universidad es fundamental tener la mirada puesta en lo que está por venir, dado que es la única forma de poder brindar a la sociedad, los profesionales necesarios que puedan analizar y resolver las problemáticas de los nuevos tiempos, como así también definir líneas de investigación orientadas hacia las dificultades que el futuro pueda llegar a plantear.

Por lo mencionado, para la Educación Superior resulta “necesario y urgente desde las políticas institucionales y nacionales revitalizar el ejercicio de la ciudadanía universitaria por parte de los académicos mediante el desarrollo de estrategias para que efectivamente puedan ejercer una participación activa y democrática” (Centeno, 2017, p.243), es decir poder crear espacios intra y extrainstitucionales que revitalicen el ejercicio de una ciudadanía universitaria que pueda anticipar lo que vendrá, que habría que volver a reposicionar, como un profesional altamente capacitado para estas tareas de previsión y análisis, en medio del mencionado espacio institucional formado por docentes, alumnos, investigadores y egresados, que sean capaces de soñar mañanas superadores.

La revitalización del ejercicio de la ciudadanía universitaria, puede verse enriquecida a través de Proyectos Inclusivos de Prácticas Sociales Educativas que propicien el encuentro de estudiantes y docentes de diferentes carreras, años de ingreso y recorrido académico, que permita fortalecer las capacidades formativas.

ARTÍCULO 2°.- Las instituciones [[1]](#footnote-1)universitarias en el marco de su autonomía podrán determinar en base a su diseño curricular y los planes de estudio que formule, las prác-ticas sociales educativas que resulten relevantes para fomentar la participación de los estudiantes universitarios en la identificación, intervención y solución concreta de proble-máticas sociales, productivas y culturales en el área de influencia; la atención, diagnós-tico, análisis y propuesta de solución de casos que provengan del entorno social, o bien la formulación de proyectos de base social o con resultado social significativo y promuevan el compromiso en los futuros profesionales, a través de la comprensión de la función so-cial del conocimiento, la ciencia y la tecnología. (Resolución 233-E/2018)[[2]](#footnote-2)

Es importante considerar que los hacedores de lo nuevo participan del gran juego social de la vida académica, y que deben ser convocados a formar parte de equipos de trabajo verdaderamente inclusivos de las diferencias, para que en interacción con otros universos culturales se facilite la creación de caminos que posibiliten el acercamiento hacia las innovaciones, que siempre son el logro de un grupo social, que en el interior de su operatoria, logra superar la ceguera de la propia mirada Matus (2008), para incluir la mirada del otro jugador que siempre suma la riqueza de su trayectoria, a la comunidad pensante.

La experiencia personal del sujeto que está implicado en la innovación, no alcanza para planificar, organizar y evaluar una innovación, tiene que ser convocado por una gestión que ejerza un liderazgo democrático, que congregue a diferentes actores académicos, a estudiantes recién ingresados, a otros próximos a egresar, para que se reúnan a gestar desde ese núcleo social, un proyecto innovador. “En este sentido, no hay innovación que se sustente por sí misma, sino que requiere de un soporte, que son las personas en interrelación.” (Fernandez Lamarra, 2015, Morrish 1976, p.30)

La organización de espacios de interrelación académica, posibilitarán superar la ceguera situacional. “Estamos ciegos a una parte del mundo, exactamente aquella parte que los otros jugadores ven y aprecian y nosotros no vemos ni valoramos.” (Matus, 2008, p.189) y por ese motivo, resulta urgente encontrar estrategias institucionales que atraigan a diferentes actores, a sumarse a al colectivo académico de la innovación, cuya tarea será la de peregrinar desde el territorio de lo conocido, hacia el hallazgo de lo aún no encontrado. Este andar implicará un desarraigo de lo propio, lo familiar, lo recorrido, para aventurarse hacia la incertidumbre de lo nuevo y, para ello, será imprescindible compartir miedos, capacidades diferentes, riesgos, esfuerzos, preguntas, datos, interpretaciones, guiados por un genuino interés de búsqueda de la mejora, que es el núcleo esencial de toda innovación.

Por lo antedicho, es importante sostener que la construcción de un proyecto innovador, requiere superar la tendencia individualista que suele imperar en el reino de la academia.

Ya que la evolución de la mente homínida, está ligada al desarrollo de una forma de vida en la que la “realidad” está representada por un simbolismo compartido por los miembros de una comunidad cultural, en la que una forma de vida técnico-social es a la vez organizada y construida en términos de ese simbolismo. (Bruner, 1997, p.21)

Será en el compartir simbolismos de seres entrañablemente diferentes, donde podrá surgir la innovación, como propuesta de una comunidad pensante y reflexiva, que tratará de superar los límites del conocido para idear nuevas formas de arribar a lo nuevo. Será en el preguntar, volver a observar, sumar diferencias, debatiendo, opinando, derribando cegueras y postulados como la universidad posibilitará ese mañana, sin el cual, no se puede vivir. (Freire, 1994)

En esta línea de pensamiento, puede afirmarse que el tipo de gestión de referencia debe

“otorgarle dirección horizontal al proceso de elaboración y, por la otra, lograr que el cambio se viva como una experiencia personal que, a su vez, involucra la cooperación de diferentes actores.” (Barraza Macías, 2007, p.2) En esta implicación de un trabajo vivido desde lo personal, como un desafío superador de los propios límites, los partici-pantes podrán implicarse en actividades de innovación universitaria y, gracias a esa implicación, re-arraigarse a su pertenencia universitaria, mejorando la trayectoria hacia el egreso.

El concepto de implicación, proviene de “Plicare raíz latina de la palabra que significa plegar.” (Souto, 2016, p.112) y del prefijo “in” que como ya se dijo, indica “hacia dentro”. La persona implicada se siente adherida a lo que acontece, echa raíces en los mismos pliegues o dobleces de problemáticas o situaciones, de las cuales se siente parte.

Dicho estado psico afectivo “ayuda a conocer la realidad que queremos explorar y comprender, y renueva la cuestión de la subjetividad” (Souto, 2016, p.111).

Resulta fundamental que la universidad proponga Planes Estratégicos en los cuales se otorguen espacios a Proyectos que generen algún modo de implicación, que renueve la subjetividad de los participantes, sean éstos estudiantes, investigadores, docentes o egresados, dando un significado social y transcendente a la innovación sobre la que se trabaje.

Para un funcionamiento eficiente que permita sostener en el tiempo proyectos de innovación, habrá que crear alternativas, donde los sujetos sociales logren algún nivel de identificación que incida ”en el grado de satisfacción laboral de los mismos (cuanto mayor es su referencia con la disciplina, la unidad académica o la institución, mayor será el grado de satisfacción laboral que pueda esperarse)” (Centeno, 2017, p.243)

Estar satisfecho con el trabajo, sentirse prestigiado por lo producido, son variables emocionales de alta incidencia en toda producción humana, que tendrían que ser especialmente movilizadas en la actividad académica, ya que lo salarial no suele ser un estímulo para potenciar la tarea.

Podrían generarse estrategias de gestión responsable, democrática y académica que impulsen a las mismas autoridades y a los participantes en tareas de innovación a sostener “la alegría es la fuerza que nos acerca la potencia creativa, indiscreta, incisiva del niño y de la niña, que a veces se extravía en los vericuetos solemnes del éxito adulto.” (Fernandez, 2013, p.158)

Los profesionales que están abocados a la tarea creativa, tendrían que poder distanciarse de las estructuras impuestas por el funcionamiento interno de la universidad, para poder arriesgarse a la aventura de lo que se irá conociendo, a medida que se va avanzando. Es necesario un cierto nivel de indiscreción, de fuerza y, sobre todo de valentía, para romper con las armaduras que imposibilitan libertad de acción y pensamiento, que suelen imponer los métodos, los programas, las leyes que se imparten desde la academia. Las grandes innovaciones de la humanidad han sido fruto de cierto nivel de imprudencia y temeridad que abrieron puertas hacia el hallazgo de lo inesperado y lo sorprendente.

Es importante comprender que la universidad necesita una comprometida transforma-ción, que la resignifique como institución, dentro de la sociedad que la sostiene y la hace posible.

Por tanto, este cambio que tiene que auto-imponerse el profesor introduce una relación totalmente distinta con el estudiante, dado que transforma una filosofía educativa, en donde el aprender y el enseñar son una aventura compartida, fascinante, intrigante, necesaria, en vez de autoritaria, fatigosa y aburrida. La universidad respondería así, a lo que se pretendía en sus orígenes: una comunidad de "scholars", de aprendices, una gran familia del conocimiento. (Escotet, 2002, p.7)

Para que esta comunidad de aprendices, puedan generar lo nuevo, resulta fundamental que se impulse la tarea de “Creer, en lo creado. “Yo creo”, es la primera persona del presente, tanto del verbo creer como crear. Yo creo (de creer), en lo que creo (de crear) (Fernández, 2013, p.160). Si los sujetos implicados en la innovación carecen de dicha confianza Erikson, (1968) en lo creado, resultará imposible la gestación de lo nuevo.

El estilo de gestión enunciado, debería utilizar variadas estrategias comunicacionales que impulsen la participación de los diferentes actores institucionales y, que por lo tanto, permita que los protagonistas del proyecto “desarrollen procesos de empoderamiento en el ámbito institucional” (Barraza Macías, 2007) dicho proceso de adquisición de poder, lograría aumentar la implicación en la propuesta universitaria.

Un profesional que echa raíces en lo creado y que cree en lo producido por su equipo, adquiere un renovado poder que lo reposiciona en la vida universitaria, ya que se considera validado por la repercusión académica de lo producido y es allí donde adquiere la fortaleza necesaria para continuar en la tarea innovadora.

Es importante señalar, que los grupos sociales generan innovaciones dentro de un momento de evolución de los conocimientos, haciéndose posible arribar a lo nuevo en una época determinada, que incide directamente en el pensar creativo “Las innova-ciones, en este sentido, al igual que los inventos - son el producto social de un determi-nado clima cultural- un grado de desarrollo tecnológico y un contexto histórico” (Fer-nandez Lamarra, 2015, p.31)

Un estilo de gestión, como el que se viene describiendo, debería liderar las agrupaciones dedicadas a la innovación, poniendo la mirada en el clima cultural imperante, para que la propuesta innovadora que surja desde la universidad, resulte una respuesta valiosa para atender las necesidades concretas de la sociedad, en ese momento histórico.

Considerando que “Toda actividad teórico/científica, requiere de fuerza vital, que es vital por poseer, como todo lo vivo para mantener la vida, la propiedad de transformar-se.” (Fernández, 2009, p.1)

Los equipos de gestión responsable, democrática y académica son los que tienen que alimentar y sostener la fuerza vital presente en los individuos, para que la misma se multiplique dentro de los grupos que trabajan para gestar la innovación. Esa energía de vida, es de fundamental importancia, a la hora de iniciar y sostener el nomadismo intelectual de los innovadores, que abandonan el territorio de lo ya sabido, para echarse a andar hacia horizontes utópicos que siempre están varios kilómetros más allá.

Pero si alguna institución debiese ser rectora en contribuir a balancear el pensamiento utópico y el pragmático, a renovar la práctica democrática, a formar el sentido ético y estético de la sociedad, a ser el motor de una nueva renovación del espíritu, esa institución es la universidad. (Escotet, 2002, p.20)

A modo de cierre es importante considerar, que no todo lo nuevo necesariamente puede ser bueno para la comunidad universitaria, ni para la vida social. El deseo inextinguible de lo nuevo referenciado por Sarlo (1994), no necesariamente conduce siempre a buenos territorios. Motivo por el cual, la innovación debe ser fruto de una reflexión teórica y crítica que analice exhaustivamente, el sentido académico y social de lo nuevo. El canto de las sirenas de la novedad, que ensordece a la sociedad del siglo XXI, no necesariamente conduce a los mejores puertos.

Como claramente expresa el siguiente texto, antes de esbozar los primeros borradores de un proyecto innovador es fundamental tener en cuenta "Pero no cometamos el error de creer que toda buena innovación conlleva inevitablemente transformaciones positivas de nuestro entorno. Con medios y sistemas revolucionarios, también podemos engen-drar el más tradicional y caduco de los hombres. "(Escotet, 2002, p.14)

**Referencias**

AGUERRONDO, I. (1992). *La innovación educativa en América Latina: balance de cuatro décadas.* Perspectivas: Revista Trimestral de Educación. Unesco. Vol. XXII, N°3.

BARRAZA MACÍAS, A. (2007). *La gestión de los procesos de innovación.* En Revista Avances en Supervisión Educativa. Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, N° 6. España.

BRUNER, J. (1997). *Educación puerta de la cultura*. Madrid: Visor

CLAVERIE, J. (2013). *La universidad como organización. Tres enfoques para el análisis de sus problemas de gestión*. En: Gestión y Gerencia, Vol. 7, N° 1. DAC – UCLA, Barquisimeto, Venezuela.

 ERIKSON, E. (1968). *Identidad, juventud y crisis.* Buenos Aires: Paidós

 ESCOTET, M. (2002). *Desafíos de la educación superior en una era de transición.*

Instituto Latinoamericano de Educación para el Desarrollo. Estados Unidos. Recuperado 02/06/19 desde <http://www.miguelescotet.com/docs/Escotetdesafios.pdf>

FERNÁNDEZ, A (2001). *El saber en juego*. En: Fort-Da Revista de Psicoanálisis con Niños. N° 3. Buenos Aires. Recuperado 02/06/19 desde <http://www.fort-da.org/fort-da3/saber.htm>

 FERNÁNDEZ, A. (2007). *Los idiomas del aprendiente: análisis de modalidad de*

*enseñanza en familias, escuelas y medios*. Buenos Aires: Nueva Visión.

### FERNÁNDEZ, A. (2009) *La potencia atencional de la alegría.* Revista Psicope-dagogía vol.26 no.79 São Paulo. Recuperado 02/06/19 desde  <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-84862009000100002>

FERNÁNDEZ LAMARRA, N. *Hacia una nueva agenda de la Educación Superior en América Latina: situación y perspectivas*. México: ANUIES, 2010.

FERNÁNDEZ LAMARRA, N. (comp). La innovación en las Universidades Nacionales. Aspectos endógenos que inciden en su surgimiento y desarrollo, Buenos Aires, EDUNTREF, 2015.

FERNÁNDEZ LAMARRA, N. *Modelos Educativos Innovadores: de los conceptos a las buenas práctica.* En: Innovación interamericana en educación superior / GUDIÑO, P. y ESCALA M. (compiladores) — Santo Domingo: Imp. Búho, 2016.

FREIRE, P. (1994). *La naturaleza política de la educación.* Barcelona: Planeta-Agostini.

FREIRE, P. (1996). *Pedagogía de la Autonomía.* Buenos Aires: Siglo veintiuno

GALEANO, E. (30/08/2012) *Eduardo Galeano, ¿Para qué sirve la utopía?* Recuperado el 29/05/19 de <https://www.youtube.com/watch?v=GaRpIBj5xho>

GARCÍA DE FANELLI, A. (2005) *Universidad, organización e incentivos. Desafíos de la política de financiamiento frente a la complejidad institucional*. Buenos Aires: Miño y Davila.

MATUS, C. (2008). *Teoría del Juego Social.* Buenos Aires: Universidad Nacional de Lanús.

PIAGET, J. (1991) *Seis estudios de psicología*. Barcelona: Editorial Labor.

SARLO, B. (1994) *Escenas de la Vida Posmoderna*. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.

SEPULVEDA, M. *La Universidad extendida: un modelo de institución impulsora del desarrollo socio-económico, político y cultural.* En: Innovación interamericana en educación superior / Patricia Gudiño y Miguel J. Escala, compiladores. - Santo Domingo: Imp. Búho, 2016.

SOUTO, M. (2016) *Pliegues de la Formación.* Buenos Aires: Homo Sapiens.

TABORDA, A. y LEOZ, G. (2013). Potencia creativa de la alegría*.* En FERNANDEZ, A. *Psicología Educacional en el Contexto de la Clínica Socioeducativa.* (p.p.157-170). San Luis: Nueva Editorial Universitaria.

1. [↑](#footnote-ref-1)
2. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/306735/norma.htm> [↑](#footnote-ref-2)