

LA UNIVERSIDAD COMO AGENTE EN EL DESARROLLO LOCAL EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACIÓN: EL CASO DE LA UNIVERSIDAD DEL ALTIPLANO DE TLAXCALA.

Tomás González Lima¹.

Resumen.

La estabilidad como expresión de procesos sociales predecibles, controlables es ahora una conceptualización de añoranza. El signo, -en tiempos del neoliberalismo-, es el cambio; es la relación omnidireccional, es la incertidumbre, es la elección más allá de las causas; permanecer en la estabilidad es manifestación de decadencia, de extinción. Las universidades para ser agentes en el desarrollo local tienen que transformarse de un sistema cerrado a un sistema abierto sensible a su contexto glocal (Robertson, 2000). Por ello la pregunta de investigación que se plantea es ¿Qué aspectos renovar de las IESP en esta modernidad líquida (Bauman, 2000)? y ¿Cuáles son las experiencias de innovación que una Institución Educación Superior Privada (IESP) de absorción a la demanda realiza para transformarse en actor del desarrollo local? El avance de la investigación revisa y documenta a la luz de la globalización, el Estado, el mercado, las profesiones y los territorios, y de la teoría de la reestructuración (Giddens, 2003) y (Cohen I. J., 1991); las evidencias educativas empíricas que se presentan dan cuenta de ¿cómo éstas responden a sus consideraciones conceptuales? Para formular una respuesta se realiza una investigación documental junto con la investigación acción-participativa en la implementación de las innovaciones educativas. La documentación de estas experiencias de innovación son la base de las conclusiones parciales, las cuales señalan que: una IESP que opera como sistema abierto, atiende a las necesidades regionales; que todo proceso de cambio se potencia con el enrolamiento de los: alumnos, maestros y coordinadores; que la retroalimentación y la planeación participativa son piezas claves; que la incorporación de las TIC's es un proceso complejo pero son parte de las experiencias que toda IESP tiene que vivir para asumir el rol de agentes en sus contextos regionales.

Palabras claves: (3) Institución de Educación Superior Privada, agente de desarrollo, experiencias de innovación.

Globalización e Instituciones de Educación Superior Privada (IESP).

Ante la pregunta ¿cuál es el rol que le toca jugar a la universidad en los nuevos escenarios? Se reconoce que los efectos de la globalización en la vida humana no se han evaluado todavía en todas sus dimensiones, siendo el ámbito de la liberalización de los mercados el

¹Doctorante en Desarrollo Regional con especialidad en planeación educativa regional. Colegio de Tlaxcala A. C. Teléfono: 01 246 46 2 43 31 Correo electrónico: udatomas@yahoo.com.mx

más visible de esta nueva etapa de organización del mundo capitalista. En consecuencia, la educación universitaria no escapa del contexto del mercado, en este caso, del mercado de la educación, en donde se ha visto envuelta sin identificar el nuevo rol que le toca jugar. Si bien la universidad se había mantenido inamovible, creada para la perpetuidad, es ahora “un amasijo de contradicciones” (Peña 2007: 7 en Brunner y Uribe, 2007), no sólo en sí misma, sino en un mercado global donde la competitividad, el prestigio y la eficiencia son la medida para su sobrevivencia.

El Estado² como actor de primer orden en la conducción del desarrollo (Evans, 1996), en esta nueva etapa también ha sufrido transformaciones en la operación de sus organizaciones e instituciones³ y en la reorientación de las políticas públicas⁴ que ejecuta. Así, por iniciativa o por presión internacional⁵ el Estado ha dejado a la dinámica de los mercados sus organizaciones e instituciones; y con ello a sus ciudadanos, lo que le ha llevado a modificar sus políticas públicas, las cuales no pueden ser las mismas en un Estado benefactor que en un Estado regulador de la dinámica de los mercados. Sin embargo:

“...en lo atinente al mundo en desarrollo, la globalización, antes que suponer el desmonte del Estado, debería: inducir su transformación en una entidad capaz de conducir una inserción más discriminada y selectiva en la comunidad internacional; atender y compensar los efectos negativos de la competencia externa en los grupos sociales y los territorios más vulnerables; regular los servicios privatizados; y erigirse en una institución social con capacidad de analizar y atender las demandas económicas y políticas de la población.” (Moncayo, 2003:138).

Este nuevo contexto mundial, -en el que el Estado ha asumido el nuevo rol de Estado Liberal Democrático-, tiene implicaciones en todos los órdenes de la vida humana, desde la económica que ha transitado de una economía de bienes y servicios a una economía del conocimiento; de mercados protegidos por el Estado a la liberalización de los mercados regulados. Es en esta fase de liberalización de los mercados, donde la educación superior

² Entendido, desde la perspectiva de Políticas Públicas, “el conjunto de instituciones que, en un territorio dado, monopolizan los medios relevantes, sobre la base de lo cual monopolizan también el establecimiento, interpretación y aplicación de las leyes, el investimento de las autoridades políticas, la imposición de tributos o impuestos y la emisión del dinero. (Bazúa F. , 2009) De tal definición de estado se derivan cinco monopolios estrechamente articulados en un determinado territorio: el monopolio de la coacción, el monopolio de la Ley, el monopolio de la autoridad política, el monopolio de la tributación y el monopolio de la emisión dineraria.

³ “...una organización está compuesta por un conjunto de agentes que operan colectivamente en la consecución de objetivos comunes. (se asume la diferenciación con respecto a instituciones) Las instituciones son normas que configuran el comportamiento de organizaciones e individuos dentro de una sociedad” (Banco Mundial, 1998).

⁴ En el presente estudio, las políticas públicas son “el estudio sistemático de las mejores políticas para resolver los problemas públicos en un par de coordenadas espacio temporales, esto es, en una unidad territorial o jurídico-política dada(local, regional, nacional o mundial) y en un tiempo determinado (Bazúa F. , 2009).

⁵ Los estados han transitado del Estado Autocrático en el cual éste subsume todo o casi todo porque el gobernante es propietario de todo o casi todo; al Estado Liberal Democrático en el cual los cinco monopolios (Referidos en cita de pie 1), se garantizan de acuerdo a la Ley en relación a los derechos de propiedad individuales de todos y cada uno de los individuos que habitan en el territorio del Estado (Bazúa F. , 2009).

ha pasado a ser un bien de primer orden, sobre todo este nivel, en el que se genera conocimiento, y el conocimiento como un bien, es la base actual de la economía.

En este contexto de economía planetaria, las organizaciones del Estado y él en sí mismo, están replanteando el rol que les toca jugar; de forma que en lo global y en lo local se identifiquen las articulaciones escalares (Herod & Wright, 2002) que ayuden a contravenir las tendencias para las organizaciones e instituciones; en particular las Instituciones de Educación Superior (IES), las cuales tienen que revitalizar sus funciones sustantivas⁶: *transmisión, generación y difusión del conocimiento*⁷; para que respondan a las exigencias de una sociedad del conocimiento, como a continuación se analiza con más detalle.

Los ambientes de aprendizaje enriquecidos por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, han llevado a la transformación de las funciones cognitivas que ponen en juego alumnos y profesores en los procesos educativos, de tal forma que los desafíos actuales, no se detienen a preguntarse acerca de ¿si incorporar o no las TIC'S a los procesos educativos? Sino reflexionan acerca de ¿cuál es la forma más adecuada de integrarlas para que reduzcan la brecha de la desigualdad educativa que caracteriza particularmente a los países en vías de desarrollo? En este aspecto las experiencias documentadas en los países desarrollados, muestran que una vez satisfecha la brecha del acceso a las tecnologías de la información, se están enfrentando como una segunda brecha digital: el uso que se les da a las TIC'S en los procesos educativos (Claro, 2010).

Ramírez, (2007:125) en una mirada desde México: "la globalización neutraliza la dimensión real de sus efectos territoriales, eliminando en verdad la dimensión política del territorio y escondiendo su visión concreta...". "...justo cuando la globalización sugiere un mundo en el que las distancias se estarían banalizando (...), se esté produciendo de manera simultánea una recuperación de la dimensión territorial, no sólo en el plano teórico sino en el de la realidad de las estrategias empresariales y las políticas públicas" (Moncayo, 2003:34).

El fenómeno de la mercadización de la educación superior se ha tornado competitivo a nivel global, de forma que los planteamientos de Ramírez (2007) se confirman: en verdad la dimensión política del territorio se ve neutralizada y a nivel de países, por ejemplo Estados Unidos tiene entre las mejores universidades a 17 de 20 que ocupan los primeros lugares, siendo la mayoría de ellas de sostenimiento privado con lo cual colocan al país con una alta

⁶ Se les define así: la docencia, la investigación y la extensión universitaria, que al ser las funciones razón de ser de la educación superior, son funciones fin. Por otra parte se definen funciones adjetivas aquellas que contribuyen al logro de las funciones sustantivas, por ejemplo la administración de las instituciones, son funciones medio en relación a las funciones fin, es decir contribuyen al logro de los fines de la educación superior.

⁷ En cursivas para destacar las tres funciones sustantivas de la educación superior.

concentración en instituciones generadoras de conocimiento; comparativamente México coloca a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) dentro de las 200 mejor colocadas (Academic, Ranquing of World Universities, 2011). A nivel nacional, para el caso de México, de las veinte mejores IES está en primer lugar la UNAM, y de las privadas el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) en el tercer lugar; en conjunto de las veinte en primer lugar: quince son de sostenimiento público y cinco de sostenimiento privado (CSIC de España, 2011). Cabe destacar que de las privadas que logran ubicarse están: ITESM, Universidad de las Américas de Puebla (UDLAP), Centro de Investigaciones y Estudios Avanzados (CINVESTAV), Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y el Colegio de México (COLMEX) todos ellos corporativos privados de gran tradición académica. No se identifican universidades privadas de orientación religiosa, ni mucho menos universidades privadas de absorción a la demanda, que en la última década han tenido una gran expansión en el país (Álvarez, 2011).

Desde una perspectiva sistémica (Reza, 2010), se reconoce que la alteración de una de las partes afecta al todo, y si bien el todo, es más que la suma de las partes; se está de acuerdo que toda alteración o modificación en pequeña escala puede alterar al todo en otro nivel de escala⁸; es esta relación dialéctica todo-partes, partes-todo la que se observa entre la globalización como el todo y lo local como la parte. Estas diferencias de escalas⁹, que se concretan en espacios específicos, desde una perspectiva sistémica condicionan, retroalimentan, contradicen desde el interior de la escala o entre escalas el rol que deben jugar las universidades en los nuevos escenarios.

Una mirada desde la globalización (el todo) hacía las organizaciones e instituciones en sus espacios concretos (las partes) ha privilegiado un discurso y una visión unidireccional, de forma que supedita lo local a lo global. Un fenómeno irreversible, como lo es esta globalización¹⁰, se tiende a ver como el causante de lo que sucede en lo local, pero las

⁸Se le asume aquí en su noción de articulación escalar, más allá del dato fijo asociado al espacio concreto en estudio que a su vez se relacionaba con su representación cartográfica, se le asume como recurso al que se acude para explicar el comportamiento de un determinado fenómeno social, el cual localizado en una determinada escala geográfica, implica la perspectiva tanto micro como macro-escalar, este juego de escalas geográficas, se ha tornado una exigencia en el marco de la globalización.

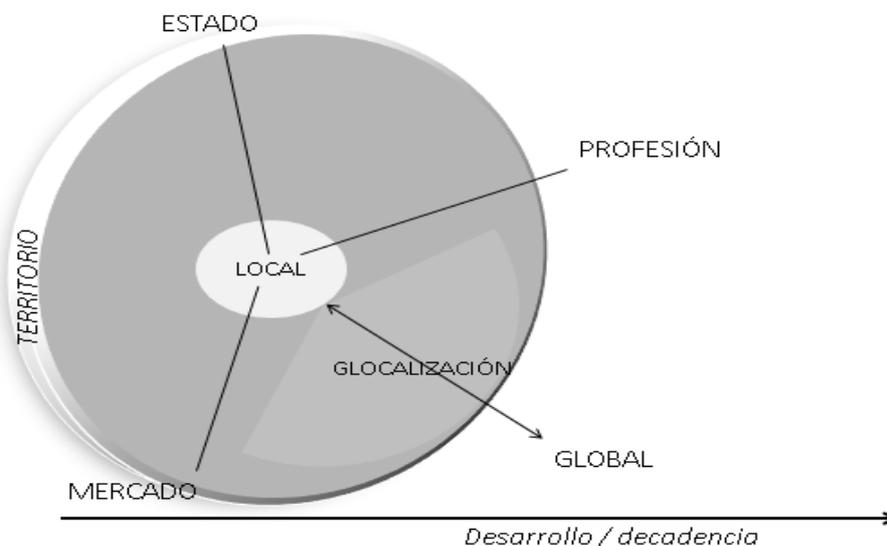
⁹ Es importante reconocer las escalas de ubicación de los procesos y de los agentes, desde la internacional o global, la local, la municipal, la de los agentes en sociedad, hasta la del individuo que se reproduce socialmente en un territorio dado. (...) El espacio se reproduce en múltiples trayectorias o dimensiones con movimientos diversos que favorecen articulaciones, convergencias, diferencias o un sinnúmero de posibilidades dependiendo de la escala y la posición que guarde frente al proceso (Ramírez, 2007:128).

¹⁰ Se especifica en términos de "esta globalización" para invitar a reflexionar que si bien es un fenómeno mundial, su expresión es geográficamente localizable, luego entonces, su estudio se ubica en espacios concretos y su explicación se complementa, a partir de los contextos. Es así que preguntas centrales como: qué, quién (s), dónde, con qué y en qué contexto son pertinentes, dado que aunque la globalización en un fenómeno mundial su expresión y estudio tiene rostro en las personas que le dan existencia y sentido.

relaciones: Estado-mercado-territorio¹¹ son multidireccionales, y el sistema global es la resultante de dinámicas internas que articuladas escalarmente han influido positiva o negativamente en su configuración dinámica. Tal dinámica, multicausal y multidireccional hace pasar desapercibido el rol de agente de las organizaciones, de las instituciones y de los actores que las integran, desde los espacios donde este fenómeno localizado se gesta, se reproduce o se transforma (Giddens, 2003).

Figura 1

Estado, mercado profesión y territorio.



Fuente: Elaboración propia

La figura 1, muestra la integración de categorías y sus relaciones. En el centro de la figura se coloca la categoría local, es en estos espacios situados, localizados donde los actores en la cotidianidad ponen en juego sus acciones, así en la proximidad, es el aquí donde las personas viven el drama humano de su existencia. Los actores, en relación a la función pública que desempeñen, toman decisiones que invariablemente están mediadas por su particular drama humano, aunque estas decisiones tengan un impacto a otra escala, siempre se toman en espacios situados, localizados, a partir del mundo de intereses del sujeto.

Entre la dialéctica local-global (figura 1) se integra el concepto glocalización, con el cual se hace referencia a la integración: si bien las decisiones son localizables su impacto, su efecto es global, y es de acuerdo a la escala en que se encuentre el sujeto en su función pública

¹¹ Ramírez, (2007:128) precisa “el Estado, el mercado y los territorios no son uno ni homogéneos, sino que presentan muchos agentes que los representan y diversas visiones que los manifiestan”.

que el impacto de sus decisiones puede tener alcances globales. Sobre todo en aspectos sustentables, independiente a la escala geográfica en que opere el sujeto, los efectos de las decisiones y acciones tiene un impacto global y generacional. Es por ello urgente, reconocer la importancia de la formación en “educación ambiental para la sustentabilidad”; cuando desde nuestros espacios la forma de significar y valorar produce esta cultura en decadencia en todos los órdenes de la vida social.

En lectura a la figura 1, en la circunferencia exterior se colocan tres categorías Estado, mercado y profesión. El Estado a través de sus políticas educativas expresa sus relaciones de control o de falta de regulación del mercado y de las profesiones que las IES ofrecen para atender las necesidades del mismo. Si las políticas públicas están orientadas al libre mercado, y quien marca la dinámica del desarrollo es el mercado; las profesiones que las IES ofrecen están orientadas a la satisfacción de las necesidades del mismo, lo cual se traduce en la mercadización de la educación superior. Fenómeno que actualmente, está presente en el nivel de educación superior en México.

Más allá de la triada Estado – mercado – profesión, está el equilibrio entre las tres categorías, cuando alguna de ellas domina, controla: su expresión son los desequilibrios educativos. A esta relación se integra el territorio, el cual se hace explícito como una categoría inmanente al sujeto y sus acciones, cuando las decisiones que el sujeto asume desde la triada: Estado – mercado – profesión, entonces hay equilibrio, pero sólo si tienen en cuenta el territorio, estas decisiones y acciones son pertinentes al mercado y sobre todo a las necesidades regionales dónde las IES están insertas.

Son estas posibilidades múltiples de articulación escalar, las que demandan políticas públicas¹² que asuman lo público no en su homogeneidad sino en su heterogeneidad, es decir en su singularidad, políticas que respondan a criterios territoriales -eviten la homogeneidad-, y estimulen una implementación capaz de situar y focalizarse de acuerdo a las necesidades de la población demandante (Bazúa F. y., 1995), que promuevan la alteración o el rompimiento de las dinámicas tendenciales, que lleve a preguntarse acerca de ¿cuál es el rol que les toca desempeñar a las IES, desde una perspectiva territorial? Ante tal planteamiento, se sostiene que éstas deben jugar el rol de agentes del desarrollo.

¹² Son las estrategias encaminadas a resolver problemas públicos, donde lo público no equivale a gubernamental ni alude solamente a la publicidad de las acciones o sus resultados, sino que define el espacio institucionalizado en el que los ciudadanos (o sus representantes) interactúan y dialogan con las autoridades con el fin de definir las necesidades comunes y convenir objetivos y estrategias para satisfacerlas.

Agencia¹³, capacidad transformadora (Cohen I. J., 1996) que deben desplegar las organizaciones e instituciones en los espacios concretos donde operan.

“...en última instancia, el éxito o el fracaso de una institución educativa depende del grado de articulación que hay entre su propuesta pedagógica e institucional y las características sociales y culturales de la comunidad en la que se inscriben sus prácticas” (López, 2009).

En una revisión inicial, del papel que están jugando las IES en el mundo, se identifican particularmente en los países desarrollados, experiencias que documentan el rol de agentes de cambio social en los ámbitos locales en que se ubican. Es así como las IES (las partes), como organizaciones que aprenden, pueden constituirse en agentes del desarrollo en dialogo con sus contextos, -locales, regionales, estatales, nacionales, internacionales, etc.-, de forma que sean capaces de revertir las tendencias inherentes a esta globalización (OECD, 2007); (Batterbury & Hill, 2004); (Flores Caballero, 2006); (Thorn & Soo, 2006); (Drancourt, 2009); (Shaffer & Wright, 2010).

El Estado, sus organizaciones, instituciones y actores deben replantear y volver a pensar el desarrollo, desde otras bases. La globalización es un fenómeno irreversible (Gimeno, 2005)¹⁴, por lo que es hay preguntarse: ¿cuáles son las formas más pertinentes para modificar el rol de las IES en la mercadización en sus contextos locales? Tal planteamiento, se sostiene siguiendo la línea de pensamiento de Anthony Giddens (2003): las organizaciones, las instituciones y sus actores (como sujetos concretos) estarán a la altura de la dinámica mundial si son capaces de “monitorear su propia conducta”. Desplegar la capacidad de reflexividad en las prácticas sociales, permite aceptarlas, reorientarlas o transformarlas. Esta capacidad de reflexividad, acorde con la noción de gobernanza - participación de la ciudadanía- reconoce que los sujetos “hacen su historia conociéndola, apropiándose del tiempo en lugar de meramente vivirlo” (Giddens, 2003).

Las universidades se ubican en espacios geográficos situados, están en contextos concretos, desde una perspectiva de la gobernanza, la universidad es un actor regional que debe participar en la atención de las necesidades de sus regiones; y en el caso de que esta actuación éste presente, entonces responde a la idea de la gobernanza en la escala local,

¹³ Capacidad de agencia, para el presente estudio se asume como las prácticas sociales que “los actores mantienen y ejercen para crear una diferencia en la producción de resultados definidos, sin importar que tengan o no el propósito (o estén conscientes) de provocar esos resultados. Puesto que ‘crear una diferencia significa transformar algún aspecto de un proceso o evento, en la teoría de la estructuración la agencia es sinónimo de capacidad transformadora. (Cohen, I. J. 1996:27).

¹⁴Que “viene actuando en un contexto en el que operan otras tendencias concurrentes: neoliberalismo político y económico, sociedad de la información, nuevas tecnologías. El entramado de todo eso está provocando una serie de transformaciones sustanciales en, al menos, cinco de los ejes básicos de las sociedades modernas: El papel del *Estado*, la estructuración de la *sociedad*, el *trabajo*, la *cultura* y el *sujeto*. Los cambios en esos ejes tienen importantes proyecciones para la educación.”

donde la interacción de los actores públicos y privados potencializa el impacto de las políticas públicas que operan en territorios concretos en las dinámicas cotidianas en las que dichos actores territoriales están insertos.

Con base en los aspectos anteriores, las políticas públicas deben satisfacer las necesidades de la gente en los lugares en que ésta vive y trabaja. Giddens (2003) ha fundamentado, que no basta una visión unidireccional, es central para “la producción de la vida social, la habilidad para que las prácticas sociales sean interpretadas como procedimientos, métodos o técnicas habilidosas, que realizan agentes sociales en forma apropiada”. Entonces, desde una perspectiva sistémica, en un ELD sus organizaciones, instituciones y actores sociales en sus diferentes escalas geográficas han de ejercer la gobernanza como una forma de gobierno que asegure la implementación de las políticas públicas; donde las universidades juegan un rol importante para atender las necesidades regionales.

Esta situación inter escalar llevó a plantear el término glocal, con glocal se busca integrar las dos dimensiones global y local en una relación dialéctica. Su amplia difusión, en mucho es resultado del trabajo de Robertson (2000), sociólogo escocés y pionero en el estudio de la globalización. Él destaca la importancia de incorporar a la teoría social, el concepto de glocalización por dos razones centrales: *primero*, lo local como construcción social ha estado dominado más por una visión cultural instituida desde arriba, desde fuera más que por una perspectiva geográfica; *segundo*, cuando el énfasis ha estado en lo geográfico, entonces lo local implica la relación tiempo-espacio y la forma como sucede la vida en los mismos, esta discusión ha aplazado la incorporación en la teoría social del término glocalización, (que implica la relación universal-particular); el cual exige un pensamiento sistémico multidimensional y multifactorial. Es decir “La globalización de lo local, la localización de lo global” (Moncayo, 2003).

La glocalización permite: “tomar tanto las cuestiones espaciales como las temporales. Y al mismo tiempo, el énfasis sobre la condición global –esto es, en la globalidad- nos empuja a que nuestro análisis e interpretación del mundo contemporáneo sean a la vez espaciales y temporales, geográficos e históricos” (Moncayo, 2003). Con lo cual, ante la pregunta de ¿cuál es el rol que le toca jugar a la universidad en los nuevos escenarios? Si bien mantenemos las consideraciones de actor del desarrollo, a su vez desde una perspectiva geográfica e histórica se asumen las implicaciones que conlleva integrar lo global con lo local, en un término que mejor refleje la realidad en la que estamos inmersos, somos parte constitutiva y constituyente y podemos ser hacedores de una condición humana expresada

en lo glocal, más justa y más humana; que promueva en la universidad una comprensión más sistémica y crítica en los nuevos escenarios.

Por su parte, -compartiendo los planteamientos de Robertson, 2000-, Erik Swyngedouw (2004) sostiene:

- “*en primer lugar*, un importante cambio de discurso se llevó a cabo en la última década y es parte integral de una intensa lucha ideológica, política, socioeconómica y cultural en la organización de la sociedad y la posición del ciudadano.
- *En segundo lugar*, la preeminencia de lo ‘global’ en gran parte de la literatura y la retórica política ofusca, margina y silencia una intensa y constante lucha socio-espacial en el que la reconfiguración de la escala espacial es un escenario clave.
- *En tercer lugar*, tanto la escala de los flujos económicos, de las redes y de la gobernanza territorial se reajustarán a través de un proceso de "glocalización", y,
- *Por último*, la proliferación de nuevos modos y formas de resistencia al proceso de *desterritorialización / reterritorialización* de capital requieren de una mayor atención para la participación en una ‘política de escala’.” (2004:2).

Por lo que se concluye que el rol que las instituciones, organizaciones y personas tienen que reconocer la importancia de la glocalización como una definición socio cultural desde la cual actuar como agente en una política de escala, que implica: representación, negociación, poder, etc. categorías desde las que operan los agentes políticos territorializados.

El rol de las IESP en el contexto glocal.

La nueva dinámica, basada en el conocimiento¹⁵, demanda de la creatividad y la innovación para recuperar o remontar el limitado rol que las universidades juegan; reducido este a ser reproductoras en los contextos locales (Medina, & Ortega, 2006). Tres son rasgos característicos de esta economía del conocimiento: a) está centrada en el conocimiento y en la información, base de las ganancias de productividad y competitividad; b) es una economía articulada globalmente que funciona como una unidad en tiempo real; y c) funciona en redes; tanto al interior de la empresa, como entre empresas, y entre redes de empresas relacionadas (Castells, 2003).

La educación superior es el determinante estructural de la creación y difusión del conocimiento, de la formación y consolidación del capital humano avanzado y de la generación de movilidad social (Rodríguez-Ponce, E. y Palma-Quiroz, A. 2010). Los retos de la educación superior son: *Primero*, las IES deben constituirse en un elemento básico para

¹⁵ La economía basada en el conocimiento “se define como aquella economía que estimula a sus organizaciones y personas a adquirir, crear, diseminar y utilizar el conocimiento de modo más efectivo para un mayor desarrollo económico y social.” (Medina, 2006:23)

generar mayores niveles de competitividad en el país. *Segundo*, las IES deben constituirse en una fuente esencial de las oportunidades de formación continua y de movilidad social. *Tercero*, la investigación y la creación de conocimiento asociada a la investigación, desarrollo e innovación permiten la creación de nuevos productos y nuevas tecnologías y, por consecuencia una alta rentabilidad privada y social. Esta dinámica para las universidades implica:

“Desde el punto de vista social y económico una educación superior de nivel avanzado que cumpla con los propósitos planteados.

Independiente al origen de los recursos, la masificación de la educación superior debe contribuir a generar niveles de actividad con un volumen significativo y creciente de recursos económicos; con mecanismos de rendición de cuenta de los recursos públicos y con mecanismos de protección de los intereses de los demandantes del nivel.

La inversión en capital humano para las personas, al aumentar su productividad individual; pero también de una inversión trascendente para el país, incrementando el potencial de crecimiento de su producto interno bruto.

Reconocer, -como evidencia empírica-, que la rentabilidad privada y la rentabilidad social de la investigación, el desarrollo y la innovación alcanzan niveles muy elevados, y son fundamentales para el progreso de los países.” (Rodríguez-Ponce & Plama-Quiroz, 2010, págs. 10-11).

En el neoliberalismo y en la globalización, las dimensiones económico-políticas demandan para las universidades, ampliar sus funciones:

1. “Un sistema de información (EIS) que permita la obtención de información significativa procedente tanto de fuentes externas (Internet, bases de datos, fuentes estadísticas, etc.) como internas (data warehouse y/o data marts).
2. Una red de colaboración (sharingnetwork) que permita la comunicación e intercambio de ideas y experiencias entre los miembros de la organización.
3. Un espacio de conocimiento (knowledgespace) que sirva como repositorio de documentos y archivos, y que sea fácilmente indexable y accesible para cualquier miembro de la organización.
4. Un sistema CRM que permita la interacción con los clientes y proporcione conocimiento sobre las necesidades y demandas de cada uno de ellos.
5. El más importante de todos: una cultura organizativa que fomente el intercambio de conocimiento y una adecuada formación continua, según las necesidades de conocimiento que tenga la empresa.” (Serradell López, 2003, pág. 10).

Es así como, el rol de las universidades se amplía y las posibilidades de superar un reto de tales magnitudes es de mayor complejidad, particularmente por los recursos que implica su implementación en las universidades tanto públicas como privadas.

La universidad, históricamente ha jugado un papel protagónico en el devenir de las sociedades. Desde la edad media hasta la época moderna la universidad ha tenido como encomienda la transmisión, la generación y la difusión del conocimiento. Sin embargo, -en los nuevos escenarios de la educación superior (López Segrera, 2006)-, las exigencias se han ampliado y flexibilizado a la vez¹⁶, resultado en parte de la formación para el trabajo (fordismo) y a la formación para la generación de conocimiento (Brunner, 2006).

“Las economías del conocimiento son estimuladas y dirigidas por la creatividad y la inventiva. Las escuelas de la sociedad del conocimiento tienen que crear estas cualidades, si no su gente y sus naciones se quedarán atrás. Como otros tipos de capitalismo, la economía del conocimiento es, según las palabras de Joseph Shumpeter, una fuerza de destrucción creativa. Estimula crecimiento y prosperidad, pero su incansable búsqueda del beneficio y del interés propio también fuerza y fragmenta el orden social. (...)” (Hargreaves, 2003a).

Por su parte las profesiones como producciones culturales¹⁷, se transforman en relación directa a las dinámicas de los mercados tanto educativos como laborales; así como por la dinámica social (tránsito de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, y actualmente por el fuerte impacto que tienen las tecnologías de la información y la comunicación. Las profesiones:

“actuales se estructuraron con base en una segmentación de la producción del conocimiento y de su propio ejercicio ante la necesidad de regular y reglamentar las formas de ejercicio de las habilidades profesionales, buscando legalizar lo escolar como la única forma válida de tener acceso al conocimiento. (...) En consecuencia, la profesión, como unidad estructural de la sociedad moderna, condensa procesos y elementos de la realidad social, política e ideológica

¹⁶Francisco López Segrera (2006) en su estudio identificó diez retos centrales para la educación superior: 1) globalización y educación superior; 2) historia y misión de la universidad; 3) acceso, expansión cuantitativa y masificación; 4) autonomía y reformas: universidades públicas y privadas; 5) calidad, evaluación y acreditación; 6) principios del buen gobierno, gestión y financiamiento; 7) nuevo currículum e innovación; 8) investigación, posgrado y prospectiva; 9) sociedad del conocimiento, educación superior virtual, transnacionalización y nuevos proveedores; y 10) políticas de educación superior, cooperación internacional e internacionalización. Este conjunto de retos interrelacionados se presentan en un contexto que se manifiesta en los movimientos alternativos que buscan contravenir las fuerzas que la dinámica de los mercados está impulsando y desafía la existencia y el cumplimiento de sus fines.

¹⁷ “Puede notarse que no es difícil definir en qué consiste teóricamente una profesión; sin embargo, debido a la versatilidad de las profesiones, al ritmo acelerado de los cambios en el mundo profesional y la profesionalización creciente como tendencia de muchos oficios, la construcción del concepto es un tema no acabado. Puede señalarse que las profesiones son una clase particular de organización que posee conocimiento de sí misma y una cultura especial distintiva. Una profesión, en general, muestra los mismos espacios de variación en su coherencia y poder que las comunidades culturales que son estudiadas más convencionalmente, como grupos de estatus formados por familias y miembros de una raza o religión.” (Fernández, 2001:31).

en la que se circunscribe, encontrándose formalmente establecida y legitimada por el sector social que las ha constituido como tales” (Fernández, 2001, pág. 21).

La formación profesional es una tarea de las IES, las cuales adecuan su oferta de profesiones en función a la dinámica del mercado y en atención a las políticas públicas que establece el Estado; así la triada: Estado, mercado, profesión se articula en forma equilibrada o no y tiene efectos en el desarrollo. Es propósito reconocer la importancia del territorio, como una variable que permea toda acción y mediante su observancia territorializa las políticas que el Estado establece.

La IESP en estudio, experiencias de innovación, el rol de agentes en sus contextos.

La UDA es la primera institución de educación superior privada que se estableció en la entidad para atender la falta de profesionales de la comunicación en la región y en Tlaxcala¹⁸.

En el ciclo escolar 1988-1989 ofreció la licenciatura en Ciencias de la Comunicación en instalaciones de la primaria indigenista de San Pablo Apetatitlán, Tlaxcala. La carrera de ciencias de la comunicación no se ofrecía en la entidad, era un segmento que se atendía con personal con experiencia, pero sin la formación para el ejercicio del puesto. Después de dos años de ocupar instalaciones de la citada primaria indigenista con una matrícula de 80 aspirantes en la primera generación y de 70 en la segunda generación, inicia la compra y construcción de su edificio propio en Eucalipto no.1 en la colonia el Sabinal, Tlaxcala. Para el ciclo escolar 1990-1991 inicia clases en instalaciones propias, ciclo en el que además amplía su oferta educativa a nivel bachillerato y secundaria.

En el ciclo 1991-1992, amplía su oferta a nivel licenciatura con la carrera en Relaciones industriales, carrera que inicialmente se ofertó por una institución de educación media superior privada “América nueva”, pero por así convenir a sus intereses cedió los derechos a “Superación educativa y Cultura de Tlaxcala” que es la razón social de la Universidad del Altiplano de Tlaxcala.

¹⁸ La Universidad del Altiplano, de acuerdo a su Acta Constitutiva se acredita fiscalmente como “Superación Educativa y Cultura de Tlaxcala” en 1988, inicia su oferta educativa con la licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la Escuela de Periodismo “Modesto González Galindo”, bajo la dirección de la periodista Susana Fernández Ordoñez; carrera a través de la cual se profesionalizó el ejercicio de la comunicación en los medios de comunicación de la entidad; un año después se abrió a nivel bachillerato el Instituto Independencia y un año después la secundaria bajo la misma denominación y bajo la dirección de la doctora Patricia Fernández Ordoñez. Por su origen es una empresa familiar que en el ámbito estatal atendió a segmentos de población que no eran atendidos.

En el ciclo 1992-1993, amplía su oferta educativa con tres carreras: contabilidad fiscal, finanzas públicas y desarrollo industrial, esta última integró la matrícula de la carrera en Relaciones industriales, la cual vivió una situación de desprestigio, por lo que las autoridades y propietarios de “Superación educativa y Cultura de Tlaxcala” decidieron cambiar su denominación por desarrollo industrial.

En el ciclo escolar 1994-1995 se integran a la misma razón social las carreras de mercadotecnia e informática administrativa, éstas carreras que compartían un mismo tronco común de tres semestres con las que se abrieron en 1992-93 y que iniciaron en la Escuela Superior de Turismo “Miguel Alemán Valdés” en Acuitlapilco, Tlaxcala cedió sus derechos para que concluyeran sus estudios en la “Escuela en Organización Empresarial”.

En 1995 se abrió la licenciatura en Diseño Gráfico, en 2000 la licenciatura en Nutrición Humana, en el 2005 la licenciatura en Gastronomía, para el 2007 las licenciaturas en Relaciones Públicas, Administración y Administración Hotelera; y en 2009, la licenciatura en Enseñanza del Idioma Inglés en dos modalidades semipresencial y a distancia.

En relación a su estructura organizacional, inició la carrera de ciencias de la comunicación en la Escuela de periodismo “Modesto González Galindo”. A partir de 1992 se integra a la escuela de periodismo la “Escuela en Organización Empresarial” con la licenciatura en desarrollo industrial, contaduría pública y finanzas públicas, ésta última no logró matrícula por lo que no se abrió. En su calidad de Universidad del Altiplano integró a la escuela superior de turismo “Miguel Alemán Valdés” con la licenciatura en Administración de Empresas Turísticas; y tres bachilleratos; uno con relación directa; el Instituto Independencia; y dos más por asociación: América Nueva y el Instituto Zaragoza, en una asociación civil denominada “Universidad del Altiplano A. C.” Esta asociación se formó con la finalidad de fortalecerse, pero respetando la autonomía operativa y financiera de las escuelas asociadas.

Durante los ciclos 2002 y 2003, se realizó la reestructuración curricular que pasó de un currículum tradicional a un currículum flexible (Ciclo A, agosto-diciembre; ciclo B, enero-mayo; ciclo C, junio-julio). A mediados del ciclo escolar 2003, la Secretaría de Educación Pública del Estado aprobó el Plan 2004 y se implementa a partir del ciclo escolar: 2004 hasta el ciclo 2010. Entre las bondades de esta propuesta: integra el tronco común en forma gradual hasta el cuarto ciclo; incorpora las bondades de la flexibilidad, al responder a los ritmos de aprendizaje de los alumnos, a sus intereses, a sus necesidades y sobre todo a sus posibilidades de pago; integra un perfil de egreso institucional el cual a través de asignaturas institucionales asegura el cumplimiento del mismo; incorpora asignaturas por áreas de

conocimiento con las que se forman las áreas de conocimiento y administrativamente, son la base de las divisiones de estudios superiores (DES), así como seminarios de titulación que incrementarán los índices de eficiencia terminal.

En el 2005, como respuesta a la organización académica por áreas de conocimiento, se llevó a cabo una reestructuración jurídica y organizacional que pasó de escuelas a Divisiones de Estudios Superiores (DES). Se desintegra la asociación Universidad del Altiplano A.C y se conforma la Universidad del Altiplano de Tlaxcala. Su estructura jurídica se encuentra representada en el Acta Constitutiva de la entidad Superación Educativa y Cultura de Tlaxcala S. C., que es la que le da el sustento jurídico y legal.

En el ciclo escolar 2010-2011 se llevó a cabo otra actualización curricular, en este caso se integra el tronco común del Plan de estudios 1992; la flexibilidad curricular del Plan de estudios 2004 que integra el perfil de egreso institucional, las asignaturas institucionales, así como todas las experiencias de innovación curricular que desde dicho plan se venían implementando; en la actualización, Plan de estudios 2011, se propone la integración de la formación basada en competencias, la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación como ejes transversales y acciones pedagógicas desde el currículum para producir proyectos de investigación y desarrollo que sean el soporte de la investigación universitaria y de la extensión y difusión de la cultura, de forma que responda a una formación para el desarrollo regional sustentable, con lo que se contempla la incorporación curricular de la “Educación ambiental para la sustentabilidad”.

Las experiencias de innovación en la UDA.

El concepto de experiencia de innovación se concretó en los términos siguientes; “es toda aquella acción creativa y estratégica que se incorpora, -desde el reconocimiento de la dinámica institucional de la IESP en proceso de documentación-, para reorientar sus prácticas educativas, acorde con objetivos establecidos en sus planes institucionales.” Dichas experiencias obedecen al contexto normativo y tiene presente el contexto externo en sus diferentes escalas: internacional, nacional y estatal.

Las experiencias de innovación son asumidas como procesos que dinamizan y potencializan las capacidades institucionales de una Institución de Educación Superior Privada (IESP). Bajo la premisa de trayectorias institucionales que por una parte estimulan la búsqueda de opciones para el desarrollo institucional; a la vez que como parámetros para su cumplimiento en el corto, mediano y largo plazo, la Universidad del Altiplano, se clasificaría con una ubicación temporal en “transición” en la etapa de “construcción de comunidades de

práctica”¹⁹; a la vez que en función de su oferta educativa a nivel licenciatura (10 carreras) es susceptible de cubrir con el programa de Ciencias de la Comunicación la clasificación de “Legitimada” en su etapa de “colegiación”²⁰. (Vega-Tato, 2009).

De la *primera experiencia* de innovación “La evaluación concomitante pertinente a la implementación” se tiene presente la complejidad propia de los procesos sociales en la que en el diseño se prevén muchas situaciones pero en la puesta en operación o se logra más de lo esperado o sólo algo de lo planeado. Así la fase de la implementación es una fase compleja que habrá que mejorar a través de la evaluación concomitante. En este aspecto la primera experiencia de innovación aportó el “Modelo de evaluación concomitante” para la implementación del Plan de estudios 2011. (Universidad del Altiplano de Tlaxcala, 2011a).

Respecto a la *segunda experiencia* “Innovar desde el currículum para el logro del perfil de egreso institucional” aportó formas de adquirir competencias más complejas, sobre todo que dadas las bondades documentadas de las asignaturas institucionales, llevaron a afinar la mirada para el logro de los rasgos del perfil de egreso institucional (González Lima, 2009b); es por ello que se recuperó del Plan de estudios 2004 la experiencia de innovación y se integró al Plan de estudios 2011, sólo se actualizan contenidos de las asignaturas institucionales, la publicación de la “Convocatoria para la presentación de trabajos finales de las asignaturas institucionales por ciclo escolar” se afinó tanto en su organización, temática, criterios de evaluación, por lo que aporta evidencias de las competencias que cada asignatura debe desarrollar, se integra al Plan de estudios 2011.

La *tercera experiencia* de innovación arrojó elementos curriculares que llevan a implementar como forma de trabajo docente el “Aprendizaje Basado en Problemas y Proyectos”, la cual estará considerada en la programación detallada que se llevará a cabo de las asignaturas institucionales a implementarse a partir del ciclo escolar 2011B, agosto-diciembre. Las prácticas sociales y las prácticas educativas en el marco del currículum vigente a través de la forma de trabajo del ABPP, forma de trabajo que busca asegurar el vínculo entre las PS y las PE, de forma que no sólo la cultura de los alumnos, de los maestros y directivos sean

¹⁹ Se concluyó el Plan de Desarrollo Institucional de la UDA 2009-2025, el cual mediante cuatro programas estratégicos atiende los periodos: corto, mediano y largo plazo. De igual a través de grupos de discusión se conformó “Modelo educativo UDA, centrado en el aprendizaje autónomo”, como parte de esta dinámica se está realizando la innovación curricular, proceso del cual se presentan avances en el capítulo sexto; paralelamente se inicia en enero de 2011 la maestría en Formación Basada en Competencias, propuesta de educación continua para profesores que acompañará el proceso de innovación curricular; asimismo se avanza en la integración de cuerpos académicos para incorporar la investigación a la docencia y a la generación y difusión del conocimiento a partir de la identificación de líneas temáticas desde el currículum vigente.

²⁰ En mayo de 2010, la UDA obtuvo la acreditación de su carrera en Ciencias de la Comunicación ante el Consejo Nacional de Carreras de Comunicación (CONAC) para un periodo de cinco años, lapso durante el cual se aplicarán evaluaciones parciales para el cumplimiento de observaciones que dicho organismo emitió, de forma que le permita retener su acreditación. Se está trabajando en la acreditación de la carrera de Diseño Gráfico.

referentes a considerar en la práctica educativa sino la cultura local en las que las IESP están inmersas. (González Lima, 2009c)

La *cuarta innovación* “Sujeto, inteligencia reflexiva y pensamiento complejo en la FBC” aportó un marco conceptual que se ha tenido presente al momento del trabajo en colegiado con coordinadores y profesores, y es parte del trabajo realizado de los coordinadores con su grupo de profesores por programa educativo. El contar con consideraciones conceptuales que buscaron superar la visión de mercado del enfoque por competencias, así como asumir una definición de competencias, permitió a los profesores iniciar un proceso “endoformativo”, como una variante de la evaluación concomitante que se llevó a cabo con los ellos. Es con esta base teórica que se impartió a los profesores un curso breve para el llenado de los contenidos mínimos a considerar en la actualización del plan y programas de estudio 2011. (González Lima, 2010a).

La *quinta experiencia* de innovación denominada “Prácticas educativas pertinentes para la FBC en Educación Superior” aporta elementos que serán recuperados en la actividades que se realizan, -previó al inicio de cada ciclo-; en el mes de julio donde mediante reuniones de trabajo con profesores y a partir de las “Fichas técnicas”²¹ por módulo de aprendizaje, elaboren bajo un formato especial y en academias, la programación detallada de las asignaturas institucionales que se implementan en el ciclo escolar 2001B de agosto a diciembre. Durante dichas reuniones, los profesores se adentran en el llenado del formato y reflexionan acerca de las formas de aprendizaje más pertinentes al módulo de aprendizaje y a su objeto de estudio, así como su vínculo con el perfil de egreso institucional. (González Lima, 2010).

La sexta experiencia es “La formación de profesores en servicio, centrada en el aprendizaje autónomo” esta propuesta de formación a nivel de maestría, permea el proceso de implementación del Plan de estudios 2011, con el propósito de abrir un espacio de formación continua para los profesores en servicio, de forma que promoviera la reflexión - acción - reflexión desde las prácticas educativas que despliegan los profesores en el aula y acompañar el proceso de cambio de la práctica educativa que implica la formación basada en competencias.

La séptima experiencia de innovación “La incorporación de las TIC’S en los procesos de aprendizaje”, aporta reflexiones y experiencias a considerar desde la modalidad de enseñanza-aprendizaje b-learning, y desde un reconocimiento de las condiciones

²¹La Ficha técnica fue la denominación que se aplicó al formato que registro la propuesta de contenidos mínimos desde el enfoque de la formación basada en competencias.

institucionales de la UDA para incorporar las TIC'S a los procesos educativos y a la transformación de la práctica educativa. Esta problemática se atiende, desde la sexta experiencia, la cual en su modalidad de trabajo, está diseñada desde la modalidad b-learning. (González Lima, 2011).

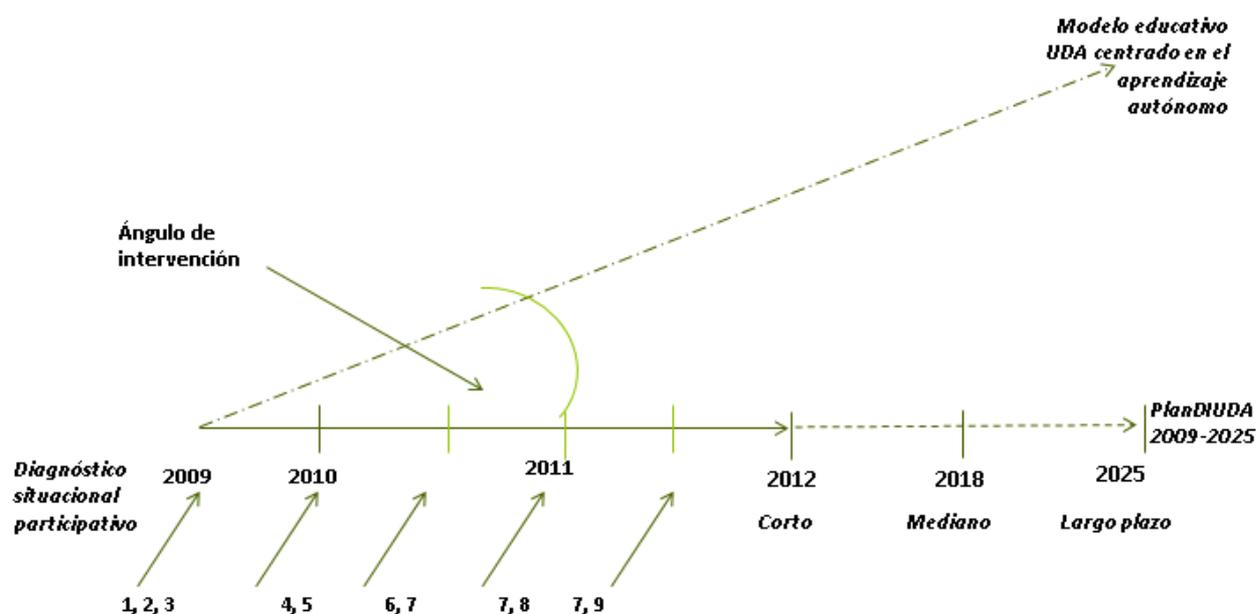
La octava experiencia de innovación "Actualización curricular del plan 2004 al plan 2011", como se mencionó al inició es una experiencia integrativa al incorporar el mayor número de elementos de las anteriores experiencias. El Acuerdo 279, establece la actualización del Plan y programas de estudio, es por ello que era importante renovar los programas educativos del Plan 2004 después de siete años de operación, es así como a partir de agosto de 2010 a marzo de 2011 se realizaron reuniones de academia con coordinadores y profesores de asignatura para actualizar los programas educativos. (Secretaría de Educación Pública, 2000).

Conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones.

Con base a los planteamientos desarrollados, las IES si quieren responder a las exigencias que la globalización, la economía y sociedad del conocimiento le plantean tienen que asumir un nuevo rol para que atiendan las necesidades regionales. Desde la IESP que se estudia, sólo se han descrito brevemente las experiencias de innovación que ha puesto en marcha la UDA para crear condiciones institucionales que le permitan atender dichas necesidades.

FIGURA 2

Experiencias de innovación hacia el Modelo educativo UDA.



Experiencias de innovación

1. La evaluación concomitante pertinente a la implementación
2. Innovar desde el currículum para contribuir al perfil de egreso institucional
3. Prácticas educativas y prácticas sociales en el marco del currículum vigente.
4. Sujeto, inteligencia reflexiva y pensamiento complejo en la FBC.
5. Formas de aprendizajes pertinentes para la FBC en educación superior.
6. La formación de profesores en servicio centrada en el aprendizaje autónomo.
7. La incorporación de las TIC'S en los procesos de aprendizaje.
8. Actualización curricular del plan 2004 al plan 2011.

Se han presentado las experiencias, vistas en su trayectoria de desarrollo, cada una aporta al propósito de crear condiciones para vincular la IESP a su nuevo rol. Destaca como una lección aprendida, la intervención de los alumnos, de los profesores y de los coordinadores merece un amplio reconocimiento, en virtud que sólo ha sido necesario explicar, justificar la innovación para que ellos estén dispuestos a participar.

Finalmente, las experiencias de innovación continúan, sobre todo en agosto de 2011 se inicia la implementación del Plan de estudios 2011, ello implica una tarea compleja que en la UDA se está concretando de acuerdo a la dinámica que ha capitalizado en sus 23 años de existencia. Sólo recomendamos las debidas precauciones para otras IESP que en el

contexto que les toca jugar las reglas del juego y las exigencias de sus contextos siempre varían.

Bibliografía

Academic Ranking of World Universities. (enero de 2011). *Academic Ranking of World Universities - 2010*. Recuperado el marzo de 2011, de Academic Ranking of World Universities: <http://www.arwu.org/ARWU2010.jsp>

Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.

Álvarez Mendiola, G. (abril de 2011). *El fin de la bonanza. La educación superior privada en México en la primera década del siglo XXI*. Recuperado el 2 de mayo de 2011, de Revista Reencuentro. Universidad Autónoma Metropolitana (UAM): http://148.206.107.10/biblioteca_digital/estadistica.php?id_host=2&tipo=ARTICULO&id=7755&archivo=3-545-7755wke.pdf&titulo=El%20fin%20de%20la%20bonanza:%20La%20educaci%F3n%20superior%20privada%20en%20M%20E9xico%20en%20la%20primera%20d%20E9cada%20del%20siglo%20

Banco Mundial. (1998). Las instituciones importan en el desarrollo (cap.1) y La reforma institucional es posible (cap. 2). En B. Mundial, *Más allá del consenso de Washington: La hora de la reforma institucional* (págs. 1-40). Washington, D. C.: Banco Mundial .

Batterbury, S., & Hill, S. (2004). *Assessing the impact of higher education on regional development: using a realist approach for policy enhancement*. (OECD, Ed.) Recuperado el Marzo de 2010, de www.oecd.org/edu/imhe/revista

Bauman, Z. (2000). *Modernidad líquida*. Argentina: Fondo de Cultura Económica.

Bazúa, F. (octubre de 2009). *"Estado y políticas: algunos aspectos básicos" Texto inédito*. Recuperado el noviembre de 2009, de Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO. Especialidad en Política y Gestión Educativa VII Promoción: <http://distancia.flacso.edu.mx/>

Bazúa, F. y. (1995). Políticas Públicas y Desarrollo. *Políticas Públicas y Desarrollo Municipal*, 51-82.

Brunner, J. J. (marzo de 2006). *Mercados universitarios: Ideas, Instrumentaciones y Seis Tesis en conclusión*. Recuperado el junio de 2009, de <http://mt.educarchile.cl/mt/jjbrunner/archives/Imprimir.pdf>

- Brunner, J. J., & Uribe, D.** (Noviembre de 2007). *Mercados universitario: el nuevo escenario de la educación superior*. Recuperado el Marzo de 2009, de [www.udp.cl\(publicaciones\):](http://www.udp.cl(publicaciones):) <http://.brunner>
- Castells, M.** (29 de 6 de 2003). *Internet y la sociedad red*. Recuperado el 12 de septiembre de 2009, de <http://www.chicos.net/tallerespalarideres/1er%20encuentro/3era%20parte/Internet%20y%20la%20sociedad%20red.pdf>
- Clark, B.** (1983). *El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica*. México D. F.: UAM-Azcapotzalco- Nueva Imagen- Universidad Futura.
- Claro, M.** (septiembre de 2010). *Impacto de las TIC en los aprendizajes de los estudiantes. Estado de arte*. Recuperado el 12 de abril de 2011, de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/7/40947/dp-impacto-tics-aprendizaje.pdf>
- Cohen, I. J.** (1991). Teoría de la estructuración y praxis social. En J. T. Anthony Giddens, *La teoría social hoy* (págs. 351-397). México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Editorial Patria.
- Cohen, I. J.** (1996). *Teoría de la estructuración*. México: Universidad Metropolitana (UAM).
- Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)** de España. (enero de 2011). *Universitaria*. Recuperado el 28 de abril de 2011, de Ranking Web de Universidades en México: <http://www.empleare.com/ranking-web-de-universidades-en-mexico-enero-2011.html>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W.** (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Drancourt, M.** (2009). *New dynamics in higher education: From development to sustainable development (reinventing progress)*. Recuperado el Marzo de 2010, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001832/183214e.pdf>
- Evans, P.** (1996). El estado como problema y como solución. *Desarrollo económico. Revista de ciencias sociales*. No. 140, vol 35 enero-marzo. Instituto de Desarrollo Económico y Social, 529-562.
- Fernández, P. J.** (21 de agosto de 2001). *Elementos que consolidan al concepto profesión, notas para su reflexión*. Recuperado el mayo de 2011, de Revista Electrónica de Investigación Educativa. Vol. 3, No. 1: <http://redie.ens.uabc.mx/vol3no2/contenido-fernandez.html>
- Flores Caballero, R.** (. (2006). *En apoyo a la contribución de las Instituciones de Educación Superior al Desarrollo regional: Reporte de caso de estudio del Estado de Nuevo*

- León, México. Recuperado el Marzo de 2010, de Programa Regional de Integración de los Estados del Noreste de México, ITESM, UANL, Universidad de Monterrey: <http://www.oecd.org/dataoecd/8/38/37087446.pdf>
- Giddens, A.** (2003). *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Gimeno, J.** (2005). *La educación que aún es posible*. Madrid: Morata.
- González Lima, T.** (29 de Mayo de 2009b). *Innovar desde el currículum para contribuir al perfil de egreso institucional*. Recuperado el 15 de Junio de 2009, de Consejo Mexicano de Investigación Educativa: <http://www.comie.org.mx/v1/sitio/portal.php>
- González Lima, T.** (28 de noviembre de 2009c). *Prácticas educativas y prácticas sociales en el marco del currículum vigente*. Recuperado el enero de 2010, de Congreso Internacional de Educación: Currículum: www.uatx.com.mx
- González Lima, T.** (19 de mayo de 2010). *Prácticas educativas pertinentes para el desarrollo educativo local en educación superior*. Recuperado el julio de 2010, de Primer Congreso Latinoamericano de Ciencias de la Educación "Perspectivas hacia la construcción de los diálogos para una sociedad educadora": <http://fch.mx/uabc.mx/lateduca>
- González Lima, T.** (16, 17 y 18 de Marzo de 2010a). *Sujeto, inteligencia reflexiva y pensamiento complejo en la formación basada en competencias*. Recuperado el 2010, de Primer Congreso Internacional de Transdisciplinariedad "Repensar en conocimiento y las ciencias en la Era de la complejidad": ponencia.trans.uabc2010@gmail.com
- González Lima, T.** (2011). Variación entre las percepciones y resultados de aprendizaje de dos grupos de trabajo y el facilitador en la incorporación de las TIC'S. *XXIII Encuentro Nacional AMIC 2011* (pág. 20). Pachuca, Hidalgo: AMIC 2011.
- Hargreaves, A.** (2003a). *Enseñar en la sociedad del conocimiento*. España: Octaedro.
- Herod, A., & Wright, M.** (. (2002). *Geographies of power. Placing scale*. Oxford: Blackwell.
- López Segre, F.** (2006). *Escenarios mundiales de la educación superior. Análisis global y estudios de casos*. Buenos Aires: CLACSO.
- López, N.** (. (junio de 2009). *De relaciones, actores y territorios: hacia nuevas políticas en torno a la educación en América Latina* . Recuperado el diciembre de 2010, de Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. IPE-UNESCO: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001895/189502s.pdf>
- Medina Vásquez, J., & Ortegón, E.** (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL. Serie manuales no. 51.

- Moncayo Jiménez, E.** (2003). Nuevas teorías y enfoques conceptuales sobre el desarrollo regional: ¿hacia un nuevo paradigma? *Revista de Economía Institucional. Universidad Externado de Colombia*, 32-65.
- OECD.** (2007). *La educación superior y las regiones: Globalmente competitivas, localmente comprometidas*. Recuperado el 13 de noviembre de 2010, de Organización de Comercio y Desarrollo Económico (OECD): <http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?k=5L4MPHCT3K0W&lang=en>
- Ramírez Velázquez, B. R.** (2007). Escalas territoriales y agentes diferenciales en la integración de políticas de desarrollo. En J. L. Calva, *Políticas de desarrollo regional* (págs. 123-137). México: Miguel Angel Porrúa.
- Reza, G. d.** (2010). *Sistemas complejos. Perspectivas de una teoría general*. . México: Anthropos/Universidad Autónoma Metropolitana. Azcapozalco.
- Robertson, R.** (2000). *Glocalización: tiempo-espacio homogeneidad-heterogeneidad*. Recuperado el mayo de 2010, de www.cholonautas.edu.pe: <http://www.cholonautas.edu.pe/modulo/upload/R%20Robertson.pdf>
- Rodríguez-Ponce, E., & Plama-Quiroz, A.** (2010). *Desafíos de la educación superior en la economía del conocimiento*. Recuperado el enero de 2011, de Revista chilena de ingeniería: <http://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v18n1/art02.pdf>
- Secretaría de Educación Pública.** (10 de julio de 2000). *Acuerdo No. 279 por el que se establecen los trámites y procedimientos relacionados con el reconocimiento de validez*. Recuperado el 14 de enero de 2011, de Diario Oficial de la Federación: http://www.anuies.mx/c_nacional/html/satca/Anexo%204%20Acuerdo%20279.pdf
- Serradell López, E. y.** (2003). *La gestión del conocimiento en la nueva economía*. Recuperado el 11 de febrero de 2011, de Universitat Oberta de Catalunya: <http://www.uoc.edu/dt/20133/index.html>
- Shaffer, D. F., & Wright, D. J.** (2010). *A new paradigm for economic development, How higher education institutions are working to revitalize their regional and state economies*. Recuperado el Marzo de 2010, de http://www.rockinst.org/pdf/education/2010-03-18-A_New_Paradigm.pdf
- Thorn, K., & Soo, M.** (2006). *Latin American Universities and the Third Mission: Trends, Challenges and Policy Options*. Recuperado el Marzo de 2010, de http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2006/08/30/000016406_20060830142439/Rendered/PDF/wps4002.pdf
- Universidad del Altiplano de Tlaxcala.** (2009b). *Plan de Desarrollo Institucional 2009-2025*. Tlaxcala, México: Documento interno.

Universidad del Altiplano de Tlaxcala. (2011a). *Plan y programas de estudio 2011.*

Tlaxcala, México: Documento de manejo interno.

Vega-Tato, G. (2009). Poniendo orden a las instituciones particulares de educación superior en México: una taxonomía aplicada a su complejidad y diversidad. *Revista de la Educación Superior*, 37-60.