

Sentidos, sentires e implicaciones de un Proyecto Educativo Institucional (PEI). Encuentros universitarios para la reflexión.

Durante el año 2019 se realizaron en ciudad universitaria seis foros o encuentros amplios sobre temas relacionados con la construcción del PEI. Para ellos se contó con la presencia de un invitado experto local o nacional. En su orden, los encuentros realizados fueron los siguientes: 1. *Una lectura pedagógica del Estatuto General de la Universidad de Antioquia* con la Dra. Elvia María González, de la misma universidad; 2. *Flexibilidad e internacionalización curricular* con el Dr. Mario Díaz Villa, de la Universidad del Valle¹; 3. *PEI y cultura* por el filósofo y comunicador social Gabriel Jaime Arango Velásquez, de la Universidad EAFIT; 4. *Reflexiones sobre Ser UdeA* por la Dra. Marta Inés Tirado, de la Universidad de Antioquia; 5. *Misión y visión Institucionales como referentes para el proceso formativo en la Universidad* (Dr. Carlos Eduardo Vasco); 6. *La cultura de la autoevaluación y la autorregulación para la excelencia académica* (Dr. Luis Enrique Orozco Silva, UniAndes).

Estos espacios institucionales fueron realizados con el fin de promover en la comunidad académica la reflexión, el diálogo y la participación alrededor de asuntos inherentes o relevantes en la construcción de un proyecto educativo para la universidad. De acuerdo con ello, expondremos a continuación las ideas y conclusiones más relevantes sobre cada uno de dichos encuentros.

Una lectura pedagógica del Estatuto General de la Universidad de Antioquia (Dra. Elvia María González, UdeA)²

El 5 de marzo de 2019 se cumplieron 25 años del Estatuto General de la Universidad de Antioquia. Con motivo de esta efeméride, se invitó a la profesora y exdecano de la Facultad de Educación Dra. Elvia María González a realizar una conferencia amplia para la comunidad académica acerca del sentido, vigencia y alcance pedagógico de la carta magna de la Alma mater. Su tesis central fue que, a pesar de que han pasado más de dos décadas desde la promulgación del documento rector, éste cuenta aún con una gran vigencia en sus ideales y en la determinación misma de sus fines misionales. Los principios por los que se rige la Universidad, los objetivos a los que aspira y, particularmente, los enfoques y elementos de orden pedagógico, didáctico y curricular allí contenidos, dan cuenta de una universidad humanista, responsable socialmente, incluyente, que ha sabido proyectarse en el tiempo, y que ha sido visionaria y eficiente en su función pública como institución formadora y transformadora de la sociedad.

¹ Para conocer las principales ideas y aportes de este foro, véase en este mismo micrositio del PEI el artículo *¿A qué nos referimos cuando hablamos de flexibilidad e internacionalización del currículo?*

² La memoria de este evento fue publicada en el anterior número de la Revista Debates (número 81, sept. 2019) por los profesores Elvia María González Agudelo y Alejandro Hurtado Aristizábal.

Desde el punto de vista pedagógico se destaca, en primer lugar, una concepción integral de la persona humana, y la apuesta por procesos de enseñanza y aprendizaje correspondientes con ella. Se afirma en uno de sus *objetivos*:

Formar integralmente a los estudiantes sobre bases científicas, éticas y humanísticas. Capacitarlos para el trabajo autónomo y en equipo, para el libre desarrollo de la personalidad, para cumplir responsablemente las funciones profesionales, investigativas, artísticas y de servicio social que requieren la región y el país, y para liderar creativamente procesos de cambio (Art. 27, lit. b).

También se destacan aspectos como: la fundamentación de la docencia y la proyección social en la investigación; una concepción implícita del currículo como elemento mediador entre los fines formativos de la universidad, el proyecto cultural de la sociedad y los planes de vida de cada individuo; el fomento del pensamiento crítico y creativo; el deber de la pertinencia científica y pedagógica de su quehacer; la libertad de cátedra y de aprendizaje; la promoción de la controversia racional; entre otros.

Esta apreciación positiva del Estatuto General no implica, por supuesto, dejar de reconocer la necesidad de ampliar, integrar, profundizar o actualizar algunos de sus componentes, a fin de acoger discursos, conceptos y principios tales como la flexibilidad, transdisciplinariedad, transculturalidad, educación virtual o digital, procesos de autoevaluación de los aprendizajes, pedagogías del buen vivir, etc. El reconocer y satisfacer dicha necesidad se muestra también como un asunto coherente con la vocación investigadora, social y crítica de la Universidad, así como con su deber de actualizar sus miradas y prácticas según el avance mismo de las ciencias y las necesidades de la región, del país y del mundo en general. Frente a ello, la construcción de un *Proyecto educativo institucional* se muestra entonces como una gran oportunidad para las actuales generaciones de corresponder activamente con la realización conjunta de dicha vocación y deber universitarios.

***PEI y cultura* (Gabriel Jaime Arango Velásquez, Universidad EAFIT)**

Si bien pueden hallarse en el espectro curricular múltiples definiciones del PEI, una concepción aproximada a su sentido general puede expresarse, según Arango, de la siguiente manera:

Es la propuesta filosófico-política, socio-cultural, técnico-pedagógica, estratégica, programática y administrativa, formulada por la universidad para alcanzar la formación integral de los alumnos y su aprendizaje, y lograr los fines encomendados por la ley y la sociedad a la educación superior, teniendo en cuenta las condiciones sociales, políticas, económicas y culturales de su medio.

Se trata, como puede apreciarse, de una propuesta o proyecto integral a partir del cual una institución define un modelo y enfoque de educación por el cual apuesta (humanístico, social, científico, tecnológico, artístico, industrial, empresarial) y el modo en que pretende desarrollarlo (recursos, metodologías, herramientas, convenios, infraestructura, perfiles, etc.). El éxito en el *proceso de determinación de un proyecto* de esta naturaleza requiere, naturalmente, tener claridad sobre cuáles son los individuos que la universidad recibirá en cada ciclo de formación (sus necesidades, expectativas, fortalezas, debilidades) y los recursos que debe disponer para ello; sin embargo, ante todo, requiere claridad y consciencia suficiente sobre la *dimensión cultural esencial* que está en la base de todo posible consenso, elección, decisión o determinación a que haya lugar. En otras palabras, se requiere comprender que un proyecto educativo institucional es ante todo un proyecto cultural.

Para comprender ello es necesario, en primer lugar, tener claridad sobre lo que significa **cultura**. No obstante, con ello surge un reto mayor para la comprensión, pues, según Arango, el concepto de cultura es un término complejo, en ocasiones se muestra confuso y contradictorio para el lector por la diversidad de significados que pueden hallarse (aprox. 300, según una investigación propia). Cuenta el profesor Arango que precisamente en un foro sobre cultura y contracultura desarrollado en España, se llamaba la atención sobre el hecho de que “el concepto de cultura se ha ampliado tanto que puede correr el riesgo de abarcarlo todo y, por lo tanto, no tener ningún sentido”. Frente a ello, queda para todo sujeto, en primer lugar, el reto de captar y comprender todos los aspectos posiblemente implicados en lo que la propia comunidad o comunidades específicas entienden por cultura; pero también, en segundo lugar, la oportunidad de tomar posición al respecto y determinar de la manera más clara posible, amplia y pertinente, el sentido por el que la institución apuesta y el modo en que se pretende impactar positivamente en sus dimensiones o escenarios de existencia.

Respecto de estas múltiples dimensiones, sentidos y escenarios de existencia de lo cultural (i. e. de lo humano), la universidad requiere -como recordó con ahínco el público asistente al evento- visibilizar y reconocer otros discursos y puntos de vista alternativos a los predominantes (eurocéntrico, logocéntrico, antropocéntrico), tales como los de movimientos académicos latinoamericanos y diferentes comunidades indígenas. La universidad ya ha dado un paso importante en ello con el enfoque diferencial y territorial de su actual Plan de desarrollo, así como con los programas de Pedagogía de la madre tierra, los cursos sobre lenguas y saberes ancestrales, la celebración y conmemoración de las lenguas nativas, entre otros espacios y actividades. Es un paso importante pero aún insuficiente. El carácter público y la vocación humanista y crítica de la universidad requiere escuchar y reconocer en su ideario educativo estas cosmovisiones, discursos y prácticas sociales de relacionamiento y reconocimiento. Como lo señalaba a su vez Arango, según la ley: “La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las que conviven en el país” (Constitución Política de Colombia, art. 70).

Así pues, como elemento ideario e identitario, el Proyecto educativo de la Universidad debería suscribir ideales y discursos en los que puedan reconocerse todos los miembros de la comunidad. Como universidad pública y siendo Colombia un país pluriétnico y pluricultural, constitucionalmente democrático y respetuoso de los derechos humanos, el PEI debe estar articulado también con ello. Pero, por otro lado, como universidad humanista, formadora e investigadora, le corresponde promover el cultivo de una conciencia global y una disposición fraterna y solidaria con todos los otros pueblos, naciones y culturas; al tiempo que una ciudadanía comprometida con el medio ambiente y con la promoción de prácticas productivas sostenibles. Si, como dice Marx “la cultura es la conciencia social, es decir, la comprensión acumulada y valorativa de todo aquello que el hombre es y hace”, al PEI de la universidad le corresponderá entonces sentar posición, y orientar sus propósitos y prácticas teniendo en cuenta la comprensión acumulada en la historia Colombiana (ciencia, tradiciones, cosmovisiones, memorias), así como todo aquello que sus miembros han llegado a ser, pueden hacer, y se proponen realizar en los próximos años y decenios.

Reflexiones sobre Ser UdeA (Dra. Marta Inés Tirado, UdeA)

El vínculo con la Universidad de Antioquia en ocasiones comienza desde mucho antes de pertenecer formalmente a ella. Es el caso de la Dra. Marta Inés Tirado quien, en la secundaria, recuerda haber tenido como profesores a varios egresados de la Alma mater, los cuales reflejaban claramente en sus enseñanzas y posturas, una mirada crítica sobre el mundo, y un compromiso sólido con las causas públicas. Esto le atrajo a ella profundamente y la animó enseguida a proponerse como meta: “llegar a ser de la UdeA”.

Después de ello, cuenta la profesora con satisfacción, *se ha sentido siempre parte de la UdeA*. Primero en calidad de asistente, luego como estudiante de pregrado y posgrado, seguidamente como profesora y hoy en día como líder del Programa de Permanencia Universitaria, cargo en el cual ha podido conocer la Alma mater desde una perspectiva amplia, cercana a la diversidad de sus voces y a los horizontes de interpretación que configuran su realidad plural.

Durante todo este tiempo, Tirado ha sido testigo del devenir social de la Universidad: de momentos difíciles, de muchos otros tristes, pero también de varios momentos luminosos. Recuerda, con especial gratitud, a los profesores que marcaron su vida y forjaron su visión del ser y del quehacer profesional y universitario. Destaca que entre las muchas concepciones que han surgido en las últimas décadas en el país -acerca del sentido y la función social de la Universidad pública-, los aportes de intelectuales como Beatriz Gallego Restrepo y Antanas Mockus merecen una gran atención. Afirma que sus enseñanzas, sus vidas y sus obras constituyen en el presente verdaderos *legados del alma*.

Acerca de Restrepo, rescata, por ejemplo, su concepción de la educación de los individuos como un proyecto formativo de la sociedad, como un imperativo moral de cada individuo consigo mismo, y como una actividad humana con profundo sentido ético. Y respecto de Mockus, destaca el sentido esencialmente dialógico y crítico que otorga a la educación, a partir de lo cual se forman individuos integrales y una ciudadanía moral, cultural y suficientemente comprometida con la defensa de los derechos y de las libertades individuales y colectivas.

La profesora Tirado compartió también distintas percepciones sobre el sentido e identidad de la universidad, a partir de un video que recogía entrevistas a distintos agentes de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, empleados, egresados), en el cual se podía apreciar claramente un sentimiento de orgullo, sentido de pertenencia, de gratitud y esperanzas puestas en la Alma mater como instancia transformadora de la sociedad y de la vida de todo aquel que tiene la oportunidad de ingresar a ella. Todas estas experiencias, concepciones y testimonios, los articuló la profesora Tirado a partir de los conceptos gadamerianos de *horizonte* y de *habitar*. Para ella, el sentido auténtico del estar en la universidad es el de *habitarla* y no simplemente el de concurrir dentro de sus aulas, plazas y pasillos. Esto significa, no el simple acto de compartir un espacio común, sino más bien el de interiorizar críticamente sus símbolos y participar de sus prácticas identitarias; ello implica conocerlos, reflexionarlos, interrogarlos, y disponerse activa y proactivamente frente a ellos. Para Tirado, *habitamos la universidad* de diversas formas: estéticamente, políticamente, científicamente, culturalmente y moralmente. En ella y frente a ella surge para cada individuo el principio ético de *habitarla bien*: cuidando de ella, de sí mismo y de los otros, *cuidando conjuntamente del nosotros*. Y es gracias a la experiencia del *habitar* o del disponerse a hacerlo, que se puede realizar en cada uno el tránsito de ser simplemente de la UdeA a *Ser auténticamente UdeA*, esto es, lograr una identificación amplia con la universidad y hacer de ella no solo un espacio de aprendizajes sino también un horizonte genuino de comprensión, formación y proyección humana en el complejo mundo de la vida.

Al final de su presentación, y luego de algunas preguntas e intervenciones del público, quedaron como conclusiones del evento, las siguientes:

- La universidad debe redefinirse continuamente como un proyecto político, cultural, social y humano. Debe fortalecer su presencia en la región y su capacidad transformadora. Debe constituirse como un faro de luz para la sociedad y seguir defendiendo el valor de lo público.
- La Universidad debe acoger a todos y cada uno de sus miembros o habitantes. Debe ser un espacio para el buen vivir y para el reconocimiento recíproco e integral de sus miembros.
- Los elementos que mejor definen a la Universidad son: Sentido de pertenencia por lo público; baluarte científico, humano y cultural; pensamiento crítico; y patrimonio regional.

Misión y visión Institucionales como referentes para el proceso formativo en la Universidad (Dr. Carlos Eduardo Vasco)³.

Carlos Eduardo Vasco presenta la Universidad y su íntima relación con la epistemología, las palabras y el significado de ellas en un contexto que se sabe cambiante y que reflexiona en torno al dinamismo de la cultura, el saber y las personas. En ese contexto, una de las preguntas que se mantiene vigente es aquella por la articulación entre la educación básica y media, y la Universidad.

En Colombia, cuando la Ley 115 del 94 le quitó al Ministerio de Educación Nacional la potestad curricular, se generó en cada institución educativa la necesidad de construir un PEI adaptado a su propio grupo social, ambiente geográfico, maestros, directivos y comunidad. Tarea que implicó, en muchos casos, la contratación de personas externas para elaborar su proyecto educativo. Este proceder se entiende, en tanto la sola renovación curricular del área de matemáticas implicó diecisiete años de ardua experimentación en todo el país, con la participación de expertos, bibliotecas, viajes al exterior con un grupo de profesionales, técnicos, entre otros colaboradores. ¿Qué esperar entonces de los maestros en un colegio, sin asesorías, sin tiempo?

En cuanto a las universidades, en los años 80 empezaron a regularse un poco, pero distanciadas de la educación básica y media. En realidad, renovar la visión, misión o PEI es una tarea que ha debido hacerse en los colegios y universidades desde hace décadas. Afortunadamente, las universidades acogieron las recomendaciones de la Misión de Sabios de julio del 94, y la recomendación en siete volúmenes del año 95, dando lugar a los programas de formación doctoral, intercambio internacional y grupos de investigación.

Hoy, retomando las lecciones del pasado, la universidad no puede traer a otro grupo de sabios y pedir que les hagan el PEI, pues es claro que ello requiere una apropiación por parte de los profesores, los estudiantes, la comunidad, los padres de familia, los egresados, etc. Hoy, se requiere principalmente un cambio de mentalidad respecto a lo que es la universidad, la autonomía, la financiación, la organización y la democracia. Vasco le llama a este un Proyecto Educativo Institucional utópico, pero tipificado –para el caso de UdeA, en Medellín, y en regiones.

En tanto las características particulares las define cada institución, Vasco aborda las generalidades. Aquello que para él es relevante en distintas universidades, esto es, la ciencia y la investigación. Empezando por la aplicación de la epistemología, y una conclusión a la que ha llegado, y según la cual, la única estrategia didáctica que a él le

³ Este texto es un resumen de la conferencia del Dr. Vasco, disponible en: https://youtu.be/DBn_i-V0mXI - El conferencista es profesor emérito jubilado de la Universidad Nacional de Colombia, jesuita ordenado en Frankfurt, licenciado en filosofía y letras de la Pontificia Universidad Javeriana, con estudios de posgrado en física y matemáticas en EEUU y Alemania; investigador invitado en la Universidad de Harvard; y miembro de la misión de sabios de 1994.

queda es el taller de vocablos. Jugar con las palabras, descomponerlas en sus sílabas, en sus sonidos, siguiéndole la pista a la etimología, a los usos gramaticales en el sentido antiguo (adjetivo, verbo, sustantivo, prefijos, sufijos, raíces griegas, latinas, etcétera), observando con los estudiantes que las palabras comprimen demasiada información para ser decodificadas de manera unívoca. ¿Qué significados entraña, por ejemplo, la palabra universidad? ¿Qué piensan los niños, los jóvenes, la señora del aseo, etc., sobre la palabra?

Muchas veces, la definición correcta es la que se adapta a la regla del maestro. Pero aquí se trata de escuchar la diversidad de matices e interpretaciones. Si uno toma a los niños, a los estudiantes, a las personas de cualquier grupo, sobre todo si hablan otro idioma, si tienen una lengua indígena, y los consideramos interlocutores válidos, observaremos las particularidades en su interpretación, gatillada por sus propios modelos mentales. La pregunta por las palabras cuestiona la necesidad académica de definición. Por ejemplo, en el ámbito de la ciencia y la investigación ¿Qué es ciencia? ¿Qué es la verdad? Suele decirse “esperemos los resultados científicos, la verdad, los demás son cuentos...” ¿Y la ciencia no es cuento? ¿No es la ciencia también una narración?

¿Y la Universidad, el alma máter? Alma no es de alma; alma es de alimentar, alma máter es la madre nutricia. Por eso no se puede perder de vista que paidea es pedagogía para guiar a la juventud, a la niñez para la cultura. ¿La cultura de la guerra, de la independencia, del servicio militar? No podemos olvidar la historia de las palabras, sus usos pragmáticos. Muchas veces el significado último solo lo sabremos con el efecto pragmático que tengan las palabras en la historia. Al dar el primer paso en la pragmática empieza la palabra conocimiento y ciencia. No sabemos muy bien qué es conocimiento, por eso el autor prefiere “el saber, los saberes” en español, porque tienen que ver con el gusto, con el sabor. En cambio, los nórdicos prefieren la vista.

Pero la vista nos engaña, creemos que estamos viendo hacia fuera y no, recordemos la caverna de platón, estamos viendo por dentro de nuestra calavera, en una cueva, unas sombras. Estamos viendo lo que no es todavía la luz.

Para finalizar, se despliegan una serie de comentarios de Vasco que buscan ampliar la reflexión en torno a las decisiones universitarias sobre sus proyectos educativos institucionales.

1. Es preciso mantener vigente la pregunta por la epistemología, el desafío de los estudiantes cuando se preguntan para qué sirve determinado saber, qué garantía tiene, qué sirve para trabajar, para progresar, para saber vivir y convivir.
2. En la *Misión de los sabios* se observó que las universidades y los colegios que son organizaciones que enseñan, no aprenden. Entonces ¿Qué hacemos? Precisamente el asunto del PEI invita a reformular esos sistemas de tal manera que se aprenda de los fracasos, de los éxitos, del entorno, de la cultura local, y que se promueva el diálogo de saberes con otras culturas.

3. En todo proyecto educativo institucional del futuro habrá una presencia de las ciencias formales para integrar, articular, analizar y sintetizar modelos sistémicos de esos otros procesos que sí tienen un carácter particular, material, situado, cultural, psicológico, etc.
4. Un ejemplo del futuro de la universidad considera que empecemos a abandonar la superespecialización y organicemos nuevamente la educación en los colegios, la educación media.
5. La culminación de una ciencia es cuando, con una buena métrica, organiza las logias y las grafías y empieza a mostrar los esquemas de acción que se repiten, sus patrones de actividad. Los modelos mentales no han cambiado mucho en la astronomía y por eso en las ciencias formales tenemos que trabajar sobre la métrica del tiempo y la métrica del espacio, propongo esas ciencias para la cronotopía o cronotopo-nomía, muy feas las palabras, pero esas serían las ciencias integradoras de todos los currículos en una pansofía y en una *panepisteme* que sería la universidad del futuro.

6. La cultura de la autoevaluación y la autorregulación para la excelencia académica (Dr. Luis Enrique Orozco Silva, UniAndes).

Según Orozco Silva, el debate sobre la cultura de la autoevaluación y la autorregulación surge en el país en la década de los 90, justo después de la promulgación de la Constitución Política de 1991, y en el marco de la formulación y reglamentación de la ley 30 de 1992. Anteriormente, cuenta él, la normativa nacional era demasiado “intervencionista y fiscalista desde el punto de vista de la inspección, control y vigilancia” a los procesos educativos en las instituciones de educación superior. Por ello, aprovechando el nuevo escenario constitucional en el cual se reconocía la autonomía universitaria, varios profesores de universidades públicas y privadas lograron gestar un debate nacional con apoyo del gobierno. Este debate se concentró, por un lado, en los alcances e implicaciones de la nueva autonomía universitaria, y por otro, en la necesidad de crear un sistema de acreditación de la calidad para la educación superior.

A diferencia de otros países suramericanos —en los cuales también surgió en los 90 un interés por los procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad—, en Colombia el debate nacional se dio por iniciativa de las mismas universidades y no como medida impuesta por el gobierno. En todo caso, las universidades eran conscientes de que al derecho adquirido de una autonomía curricular le era correspondiente o inherente el deber de rendir cuentas a la sociedad sobre sus funciones, es decir, demostrar responsabilidad y transparencia en cada uno de sus procesos educativos. Por esta razón, según afirma Orozco, se logró contar con una buena disposición del profesorado para empezar a incorporar en su quehacer universitario prácticas referidas al aseguramiento de la calidad; y por otro lado, se logró determinar que *el corazón de la acreditación fuese la autoevaluación*, de tal manera que cada

universidad pudiera elegir o determinar libremente el modo de evaluar su propia gestión y resultados, de acuerdo con las metas, objetivos y compromisos que previamente hubiesen propuesto. No obstante, ello no impedía regirse por unos criterios, factores e indicadores, así como por algunos tiempos y formatos que el ministerio de educación a través de sus diferentes mecanismos ha venido perfeccionando a lo largo de los años.

Con la determinación de una cultura de la autoevaluación y la autorregulación permanente, el MEN ha confiado en que las IES puedan ponderar con honestidad y razonabilidad los factores, indicadores, metas y resultados que cada una está en condiciones de cumplir o de demostrar de una manera efectiva. Si el corazón de la acreditación es la autoevaluación, su sentido no es otro que el de la calidad o la excelencia académica, la cual se corresponde claramente con lo que, según Orozco, son los tres rostros o dimensiones de la universidad contemporánea, a saber: 1. La relación que guarda con el conocimiento y los saberes; 2. La relación que guarda con la formación ético-política de los estudiantes y profesores; y 3. La relación que guarda con el desarrollo y las necesidades del país y del mundo en general. Dependiendo de la calidad de relaciones que la universidad establece con estos aspectos, se determina no sólo su calidad académica sino también su pertinencia y la calidad de su ser ético.

Frente a esta concepción amplia de universidad, el modelo de acreditación o aseguramiento de la calidad se ha pensado entonces como un modelo integral, es decir, que atienda no sólo a productos o resultados tangibles, sino también a los insumos con los que cuentan las universidades, a los procesos y las fortalezas académicas y administrativas internas. De ahí que los criterios de valoración no sean solo de orden cuantitativo sino también cualitativo. Como es sabido, los análisis y enfoques de orden cualitativo suponen esencialmente el ámbito de lo humano, de lo práctico, de lo social y de lo cultural, ámbitos que no pueden desarrollarse al margen de procesos de participación de todos los integrantes de cada universidad. Así pues, se determina que el sentir, el percibir y el opinar de los integrantes de cada IE también constituyen un elemento importante de todo proceso de autoevaluación y, por lo tanto, una expresión real de su nivel de calidad o excelencia alcanzado.

Así las cosas, constituyendo el PEI un factor importante en los requisitos de acreditación, y más importante aún, de los procesos de autoevaluación y autorregulación que cada universidad debe desarrollar, éste no sólo debe ser honesto, claro, razonable y pertinente para todos (claridad y legitimidad acerca del qué, el cómo, el cuándo, el por qué y el para qué de lo que define y se propone), sino también incorporado a la cotidianidad de todos los miembros de la universidad, esto es, hacerlo parte de sus costumbres, motivaciones y expectativas, parte de sus proyectos de vida y eje articulador de la *cultura* universitaria: de su racionalidad, humanidad y compromiso social.