

# ***Los Proyectos de Aplicación Profesional y sus desafíos como una expresión del compromiso social universitario***

CARLOS ORTIZ TIRADO KELLY

## **Resumen**

*Desde su fundación, el ITESO se entiende y construye continuamente como una universidad que propone, en diálogo con diversos actores sociales, soluciones a las principales problemáticas de su entorno. En este texto se revisan los Proyectos de Aplicación Profesional como una de las expresiones de esta apuesta institucional. Esta modalidad educativa está inserta en los planes de estudio de todos sus programas de licenciatura. Los retos identificados durante el desarrollo de estas prácticas curriculares han dado lugar a la vez a preguntarse de nueva cuenta por el sentido de transformación de la universidad de cara a sus grandes desafíos actuales.*

## **Palabras claves**

*universidad articulada, formación vinculada, compromiso social universitario, currículo integrador, servicio social*

## **Abstract**

*Even since it was founded, ITESO has understood and configured itself as a university that engages in dialogue with a variety of social actors to propose solutions to pressing issues within its context. This text looks at Professional Application Projects as one of the expressions of this institutional commitment. This educational modality is integrated into the study plans of all the undergraduate degree programs. The challenges that have arisen during the development of these curricular practices have raised fundamental questions about the direction of the university's transformation as it faces the great challenges of today.*

## **Key words**

*interconnected university, engaged formation, university social commitment, integrated curriculum, social service*

## UN PANORAMA GENERAL

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son una asignatura curricular dentro del área de formación profesional en los planes de estudios de todos los programas de licenciatura en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Con esta asignatura las y los estudiantes pueden acreditar al menos 32 créditos académicos, generalmente distribuidos en dos periodos escolares, y les es permitido empezar a cursarlas una vez aprobado 70% del programa educativo en que estén inscritos. La opción terminal y el servicio social se cumplen dentro de las actividades propias de los PAP.<sup>1</sup>

1. La legislación mexicana establece que el servicio social es un servicio de carácter temporal y que se realiza en interés de la sociedad y el estado; es obligatorio para poder titularse y se encuentra al cuidado de las instituciones de educación superior; cubre 480 horas en un plazo no menor a seis meses ni mayor a dos años; se puede realizar una vez que se han cubierto 70% de los créditos del programa académico.

Conviene anotar que los PAP se enmarcan dentro de la Misión y Orientaciones fundamentales del ITESO, en las que se destaca la promoción del diálogo con las distintas organizaciones sociales para proponer soluciones viables y pertinentes para la transformación de sistemas e instituciones a fin de construir una sociedad más justa y humana (ITESO, 1974).

En ese sentido, ya desde el origen del ITESO estuvieron presentes distintos esfuerzos de algunas carreras y de instancias especializadas para contribuir universitariamente en la atención de diversas necesidades sociales. Algunos de estos proyectos se consolidaron, otros desaparecieron o se transformaron o surgieron nuevos, todos sostenidos gracias a iniciativas personales o de dependencias de la universidad.

A partir de los noventa, las actividades de relación con el entorno social crecieron de manera significativa en prácticamente todos los departamentos y centros. Tenían una gran heterogeneidad temática y organizativa, pero coincidían en buscar un impacto social trabajando en su gran mayoría con organizaciones civiles y diversos tipos de comunidades, y que en ellos participaban por igual académicos y estudiantes.

Otro tipo de esfuerzo institucional se organizó a partir de 1995 concretándose en dos figuras: frentes estratégicos y metaprogramas, como mecanismos específicos para fomentar la participación y colaboración de todas las instancias de la universidad e incidir, no en el problema social en abstracto, sino en campos problema más acotados (Vázquez, 1997, p.108). Por diversas razones estas figuras institucionales desaparecieron como tales. De este proceso quedó una de estas figuras como un programa de posgrado y otra como un centro académico especializado.

En el marco del proceso de revisión curricular de los programas de licenciatura en el ITESO llevado a cabo entre 2001 y 2004 se incluyeron los PAP, arriba descritos. Con esta incorporación se pretendía recuperar la larga experiencia institucional acumulada en el campo de la vinculación, así como redimensionar el valor de la contribución propia del servicio social como una atención profesional a ciertas problemáticas del entorno y fortalecerlo con la participación institucional de personal académico en su diseño, ejecución, acompañamiento y evaluación. Esta decisión de formalizar los PAP como una asignatura curricular quería promover también el enriquecimiento del trabajo académico al estrechar y profundizar la relación entre docencia, investigación y vinculación, avanzando hacia la renovación y generación de unidades académicas, programas y asignaturas curriculares con posibilidades interdepartamentales e interdisciplinarias capaces de vincularse efectivamente con actores sociales para la atención conjunta de las graves problemáticas de esta época y que desafían a la sociedad local, nacional y global.

En síntesis, desde hace más de 50 años el ITESO ha vivido la relación universidad-sociedad a través de proyectos y experiencias situados más allá de la mera presencia universitaria en la sociedad y de la formación de profesionistas para los sectores productivos de la sociedad. En ese contexto, se pretende que los PAP se orienten y desarrollen a partir de los siguientes criterios:

- Su enfoque estará en la resolución de problemas de pertinencia y relevancia social.
- Promoverán el trabajo en equipo y el diálogo de saberes dentro y fuera de la universidad.
- Pondrán en práctica saberes o competencias profesionales en un escenario específico bajo la modalidad de proyecto.
- Favorecerán una relativa autonomía del estudiante en las actividades de planeación, ejecución, evaluación de los resultados y productos del trabajo.

- Propiciarán una labor reflexiva de síntesis e integración del aprendizaje en sus múltiples dimensiones, la que se presentará en un informe escrito junto con los procesos realizados, así como los productos y resultados obtenidos en cada proyecto.

A la luz de tales criterios, los PAP se constituyen como una expresión prioritaria de la vinculación social universitaria y un dinamizador de las labores académicas. Este ejercicio adquiere distintas figuras de acuerdo con las circunstancias propias de cada proyecto. Es decir, algunos se enfatizan como servicios profesionales especializados, otros como acciones de intervención social dirigidos a incidir en las políticas públicas, algunos más como proyectos de investigación aplicada y otro conjunto como propuestas de difusión sociocultural. Esta variedad de figuras se multiplica mediante sus posibles combinaciones. A tal diversidad de modalidades se pide que precise para su operación en cada PAP al menos cinco factores básicos: los actores universitarios y sociales implicados (responsables y colaboradores); sus acciones prioritarias; los alcances (plazos, cobertura, productos e impactos); la evaluación (metodologías e instrumentos), así como los recursos invertidos en ellos (cantidad, especificación y origen).<sup>2</sup>

## EL CARÁCTER POLÍTICO Y FORMATIVO DE LOS PROYECTOS DE APLICACIÓN PROFESIONAL

### Un sentido ético político

El ITESO se reconoce por ser una universidad al servicio de la sociedad en el contexto histórico en que se encuentra inserto. De tal manera que su apuesta fundamental se encuentra en impulsar la construcción de una comunidad justa, sustentable, equitativa y solidaria. En este marco, los PAP deberán ser una expresión de este tipo de compromiso social definido e incorporarán elementos que fortalezcan la identidad de las universidades confiadas a la Compañía de Jesús en su búsqueda por responder a uno de los mayores desafíos que hoy se viven en el mundo: las problemáticas que generan múltiples y crecientes desigualdades.

En ese sentido, los PAP consideran algunas orientaciones que la Red de Universidades de la Compañía de Jesús en América Latina señala en relación con cuatro aspectos clave para la vinculación:

- La experiencia vivencial, marcada por el contacto directo con diversos sectores de la sociedad, especialmente con las comunidades desfavorecidas y empobrecidas;
- El conocimiento y análisis crítico de la historia y la realidad contemporánea del país y la región, con especial énfasis en la comprensión causal de la poca generación de oportunidades y bienestar para las grandes mayorías, de la destrucción del medio ambiente, de las profundas fracturas comunitarias, de la exclusión y los problemas de gobernabilidad;
- La alta capacidad técnica y profesional de los estudiantes y profesores, profundizando en la competencia de diseñar soluciones pertinentes, siendo conscientes de que no basta con la buena voluntad y que el moralismo, sin profundidad y seriedad académicas, puede traer males mayores;

2. Para ampliar el conocimiento de los PAP se recomienda consultar el libro de Carlos F. Ruiz Sahagún (2018).

- El sentido de lo público, como espacio de trascendencia y referente fundamental para el quehacer profesional que demanda un futuro mejor y una vida plena para todas y todos (Red RSU-AUSJAL, 2014).

## Los Proyectos de Aplicación Profesional como un proceso formativo

La Misión del ITESO incorpora entre sus propósitos el de formar “profesionales competentes, libres y comprometidos; dispuestos a poner su ser y su quehacer al servicio de la sociedad [...] todo ello encaminado a la construcción de una sociedad más justa y humana” (1974).

Esta apuesta formativa se describe en el Modelo Educativo del ITESO (ITESO, s.f.) como el resultado de un proceso cuyo sujeto es el estudiante, quien aprende en función de su propia actividad al relacionarse con los objetos de aprendizaje, cualesquiera que estos sean, en un contexto particular de interacción. Por tanto, la apuesta formativa institucional está centrada en un alumno activo, constructor de sí mismo en interacción con otros, que reflexiona sobre el quehacer socioprofesional y el propio sentido de la vida.

Los PAP se constituyen así en espacios privilegiados para ese tipo de formación de los estudiantes, por lo que encuentran una muy variada oferta de escenarios, proyectos y condiciones académicas,<sup>3</sup> que en atención a un problema o necesidad de un actor social pueden:

- Poner en práctica saberes profesionales y otros complementarios a su campo profesional.<sup>4</sup>
- Adquirir nuevos saberes y competencias de su área disciplinar y también en el plano de las tecnologías relativas a la gestión de un proyecto.
- Descubrir o innovar metodologías o técnicas diversas.
- Poner en diálogo saberes técnicos y metodológicos propios de su disciplina con los de otros compañeros y contrapartes externos para aportar colectiva e interdisciplinariamente a la solución de un problema o demanda social.
- Asumir posturas éticas personales y tomar decisiones mediante procesos de discernimiento y valoración ordenados, contextualizados, dialógicos y críticos.
- Finalmente, los PAP son una vía para que los estudiantes realicen un proceso de reflexión respecto del sentido personal y colectivo de su quehacer socioprofesional, incorporando una mirada temporal amplia frente a las problemáticas específicas en las que intervienen.

## UNA PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROYECTOS DE APLICACIÓN PROFESIONAL

### Hacia una nueva etapa

La experiencia institucional de desarrollo de los PAP obtenida a lo largo de 15 años ha mostrado la gran riqueza que representan como una expresión del compromiso social universitario en diversos sentidos: en la formación crítica y activa de los estudiantes, en el impulso articulado del trabajo académico (investigación–formación–intervención–difusión) y en la

3. En cada periodo escolar se ofrecen a los estudiantes alrededor de 80 proyectos.

4. “Los saberes universitarios son los saberes y competencias comunes a todos los estudiantes del ITESO, independientemente de la disciplina y el programa educativo en que se estén formando [...] Los saberes profesionales son los saberes referentes a los campos disciplinares y programas educativos particulares” (ITESO, s.f., p.15).

presencia institucional con una gran variedad de actores sociales, construyendo de manera colaborativa soluciones a las problemáticas que enfrentamos colectivamente a fin de construir una mejor calidad de vida para todas y todos.

Búsquedas similares están presentes en muchas y muy variadas universidades, particularmente en México y América Latina. Más allá de sus distintas expresiones académicas y organizativas como institutos, centros, programas, asignaturas, redes, observatorios, entre otras, es de notar que comparten una búsqueda de fondo:

- Promover la interacción directa entre estudiantes, profesores y actores sociales.
- Partir de y construir una comprensión histórica, crítica y compartida de las múltiples crisis económicas, políticas, sociales, culturales, espirituales y ambiental por las que atravesamos.
- Concebir e impulsar la educación y la labor académica en general como una forma de recuperación, generación y difusión de conocimiento a partir de la colaboración y del diálogo de saberes para atender y transformar problemas concretos del entorno.

Esta nueva etapa de los PAP podrá enriquecerse radicalmente a través de una serie de intercambios con esos múltiples y valiosísimos esfuerzos ya en marcha en muchas comunidades socioacadémicas.

Sin lugar a dudas, la riqueza mostrada por los PAP implica la ardua gestión de un proceso de gran complejidad en el que convergen la participación de diversos actores (estudiantes, profesores y actores sociales), la colaboración de muy distintas instancias internas tanto académicas como administrativas y el desarrollo de un currículo en el que están presentes múltiples intenciones, necesidades e intereses en tensión constante.

Ante la complejidad de este proceso y sus distintos desafíos se ha reconocido que resulta fundamental robustecer una comprensión de los PAP compartida entre los diversos actores implicados para poder enriquecerlos y llevarlos más allá de las posibilidades que a la fecha han mostrado. En esta visión de futuro los PAP deberán contener tres características básicas imbricadas íntimamente entre sí:

- Ser una construcción participativa y corresponsable cuyo sujeto múltiple son estudiantes, profesores y actores sociales. Cada uno de ellos se constituye en sujeto capaz de aprender en función de su propia actividad al relacionarse con los objetos-problema que se asocian a las acciones emprendidas (aplicación de saberes, desarrollo de competencias, desempeños situados, consolidación de valores). Supone así el trabajo en equipo y una adecuada autonomía en la ejecución de las actividades de planeación, realización, evaluación de los resultados y productos del trabajo. Esta construcción trasciende el momento específico de realización de los PAP, por lo que demanda articular distintos espacios curriculares que en su conjunto fortalezcan el proceso formativo de los estudiantes. Debe ser un espacio en el que se ponga en práctica y se potencie la diversidad y las diferentes formas de entender y de generar conocimiento.
- Su dinamismo clave será el diálogo con base en la horizontalidad de los saberes (académicos, disciplinarios, populares). Se trata de procesos senti-pensantes, ordenados, históricos y críticos, que son recuperados y difundidos para dar cuenta tanto de los aprendizajes logrados como de los servicios, productos y resultados alcanzados (gestión del conocimiento). El centro de la formación profesional en el ITESO tiene tres ingredientes que se

potencian en la medida en que dialoguen entre sí y se articulen: una competencia profesional (saber hacer reflexivo y transferible), un compromiso social definido (qué sociedad se construye con esta competencia; sensibilidad frente al otro o a la otra) y una formación en y para la libertad (discernimiento–toma de decisiones comunitarias).

- Su organización se construye mediante un acuerdo de colaboración bajo distintas modalidades (programas, proyectos, metodologías, recursos e instrumentos) y como resultado del acuerdo generado entre los intereses públicos (el entorno y sus actores) y las apuestas institucionales del ITESO y las particulares de cada una de las áreas académicas implicadas.

### **La puesta en marcha de una nueva etapa**

La puesta en marcha de esta renovada visión de los PAP tiene múltiples posibilidades. Se identificaron y destacaron colectivamente tres dinamismos a partir de los cuales se pretende fortalecer en los próximos años una operación articulada de los distintos componentes de los PAP. Uno de estos dinamismos está en el ámbito formativo en atención a la desarticulación de los PAP de otros espacios curriculares; otro en la perspectiva de la vinculación orientado a generar esfuerzos compartidos ante problemáticas estratégicamente seleccionadas, y uno más relativo al impulso sistemático de la recuperación, valoración y difusión de los aprendizajes, tecnologías y conocimientos generados.

### **Dinamismo en el ámbito formativo: articulaciones con otros espacios curriculares y actividades no curriculares**

Como un momento del continuo de la formación que propone el ITESO los PAP permiten integrar distintas experiencias, asignaturas, conocimientos y trabajos de campo. En ese continuo se identifican de manera general tres fases tanto a lo largo del proceso formativo como dentro del ejercicio propio de un PAP. Una fase es de preparación, otra para la ejecución y otra de cierre y proyección de nuevos ejercicios.

En este campo formativo se plantea como desafío y dinamismo central generar diversas articulaciones del PAP con otros espacios curriculares (licenciatura y posgrado) y actividades no curriculares para que en su conjunto fortalezcan el proceso formativo de los estudiantes y amplíen las posibilidades de colaboración con diversos actores sociales. La construcción de este conjunto de articulaciones formativas diversas representa, a la vez, posibilidades de exploración para la flexibilización, actualización e innovación de la propuesta educativa general del ITESO.

### **Dinamismo en el ámbito de la vinculación: modelos y metodologías dialógicos e interdisciplinarios**

La vinculación se define en el ITESO como la colaboración acordada entre estudiantes, profesores y actores sociales para proponer de manera conjunta una alternativa de solución a alguna problemática relevante del entorno. Esta apuesta compartida se expresa mediante un conjunto articulado de proyectos construidos bajo distintas modalidades, temporalidades, metodologías y recursos. Así, un conjunto amplio de diversos esfuerzos podrán articularse para atender paulatinamente grandes campos problemáticos que se hacen presentes de múltiples formas en las escalas micro, meso y macro.

En este ámbito de la vinculación el dinamismo a potenciar está en impulsar entre actores sociales y universitarios modelos y metodologías interdisciplinarias para la exploración, instrumentación y evaluación de alternativas estratégicas a fin de colaborar en problemáticas relevantes locales y globales.

Actualmente, en el ITESO se han generado cuatro grandes apuestas en torno a las cuales se articula el conjunto de los PAP.<sup>5</sup> Estas son:

- **Economía solidaria y trabajo digno:** tiene por objeto contribuir en la construcción de alternativas socioeconómicas solidarias orientadas a una producción, distribución, consumo y provisión de bienes y servicios responsables con la sociedad y el medio ambiente, que permitan crear condiciones para el trabajo digno con un enfoque de equidad, justicia y participación corresponsable.
- **Identities e inclusión social:** tiene por objetivo contribuir en el desarrollo de capacidades para el ejercicio de la autonomía individual y colectiva de grupos y sectores en condiciones de vulnerabilidad y exclusión a través del diálogo intercultural, intergeneracional y de género.
- **Justicia y democracia:** tiene por objetivo generar a participación y la organización ciudadana, la vigencia y la ampliación de derechos, el acceso a la justicia y el fortalecimiento de la democracia, así como Indagar, construir, formar y comunicar otras interacciones y modos de organización política más incluyentes, justas y pacíficas, que trasciendan los modelos actuales de justicia y democracia.
- **Sustentabilidad y tecnología:** tiene por objetivo la identificación, construcción y comunicación de soluciones sustentables que fortalecen las capacidades de auto-ecoorganización de los actores sociales involucrados en problemáticas territoriales, tecnológicas y medioambientales.

### **Dinamismo en el ámbito del conocimiento: una gestión que promueva su recuperación y difusión**

El conocimiento resulta ser la contribución universitaria sustantiva de los PAP. Se entiende como la identificación, problematización y comprensión colectiva de necesidades de diversos grupos sociales, especialmente de los más desfavorecidos, para proponer colaborativamente alternativas para su resolución. El conocimiento identificado y generado, así como las tecnologías aplicadas son recuperados y compartidos para dar cuenta de los aprendizajes, procesos, productos y resultados alcanzados en distintas dimensiones.

En este ámbito el dinamismo prioritario está justamente en la gestión del conocimiento y se orienta a generar capacidades y cultura organizacional mediante la integración y el acompañamiento de comunidades de práctica que aprovechen los conocimientos y tecnologías aplicados en la identificación y solución de problemas a través de la documentación y recuperación de experiencias y productos, problematizaciones diversas, análisis de resultados, prototipos, entre otros, y con ellos retroalimentar, por una parte, modos de hacer de la universidad (planeaciones, currículos, programas, proyectos, sistemas de soporte) y, por

5. Para ejemplificar se puede consultar la oferta de PAP para el periodo Primavera 2020, en la que se muestra la organización y variedad de proyectos: [https://pap.iteso.mx/documents/11844/0/MENU\\_PAP\\_P2019/2faa8aa7-5c8d-4272-8707-0847f67cb566](https://pap.iteso.mx/documents/11844/0/MENU_PAP_P2019/2faa8aa7-5c8d-4272-8707-0847f67cb566)

otra, profundizar y enriquecer el diálogo con y entre diversos actores sociales para cualificar su compromiso de transformación social. En este desafío está presente la integración de formas y recursos digitales.

## REPENSAR LOS PROYECTOS DE APLICACIÓN PROFESIONAL, REPENSAR LA UNIVERSIDAD

Dentro de las contradicciones que representan actualmente, entre otras cosas, los procesos de acreditaciones de las universidades, un aspecto que se ha recuperado y relevado en primer plano prácticamente en todas las latitudes, es que las universidades resultan hoy pertinentes por su impacto social. Es decir, tienen sentido, muestran su altura y profundidad, en la medida en que definen una postura ético-política desde la cual contribuyen en la comprensión crítica del momento histórico en que se insertan, identifican con claridad los problemas que enfrentan los grupos humanos y la naturaleza, reconocen sus capacidades y junto con otros actores sociales proponen vías de solución y se comprometen con aquellas que representen alternativas para una vida buena para todas y todos.

En palabras de Arturo Sosa, el general de la Compañía de Jesús en el mundo, la universidad concebida como proyecto de transformación social es una que

[...] se mueve hacia los márgenes de la historia humana y encuentra a quienes son descartados por las estructuras y poderes dominantes. Es una universidad que abre sus puertas y ventanas a los márgenes de la sociedad. Con ellos y ellas viene un nuevo aliento vital que hace de los esfuerzos de transformación social fuente de vida y plenitud (Sosa, 2018).

Repensar la universidad en esos términos es un ejercicio que conlleva revisar sus distintas prácticas académicas y administrativas. Así, repensar la universidad está directamente presente en el proceso de re-visión de los PAP y viceversa.

En esta perspectiva, y con lo dicho anteriormente, en la re-visión de los PAP se muestran también algunas pistas en este repensar la universidad. Una de ellas está en que no son las asignaturas como delimitaciones preconcebidas de ciertos contenidos las que movilizan los procesos de aprendizaje, sino que estas deberán ser espacios para la atención de ciertas problemáticas a partir de las que se movilizan preguntas, la búsqueda de información y su problematización, el diálogo para una comprensión amplia y abierta de tales situaciones conflictivas, el riesgo asumido de proponer y explorar caminos posibles e inciertos para resolver aquellas problemáticas, la clarificación y asunción de posturas ético-políticas en favor de los intereses de ciertos grupos sociales implicados en tales propuestas.

Los PAP como asignatura tendrán mayores potencialidades si se constituyen como espacio de aprendizaje articulados intencionadamente con otras asignaturas y otro tipo de actividades no curriculares presentes en la vida universitaria. En esta perspectiva, el proyecto universitario no tiene que ver fundamentalmente con el acomodo de un conjunto de contenidos delimitados con anticipación en una serie de asignaturas, sino con la construcción de procesos que van exigiendo especificaciones tanto de contenido, de metodologías, como de actitudes a partir de la comprensión de las problemáticas atendidas y de la formulación de posibles soluciones que se desenvuelven y pueden recuperarse y evaluarse en periodos amplios. En ese sentido, el proceso formativo universitario se constituye en y por el acompa-



ñamiento colaborativo y dialogado en atención a las incertidumbres y claridades presentes en la acción compartida.

Volver a pensar hoy el papel que debe cumplir la universidad implica ligar la formación, la investigación, la vinculación y la difusión en atención a ciertas problemáticas de su entorno para contribuir en la mejor comprensión de su complejidad y comprometerse, con un conjunto de actores sociales organizados, en la recomposición de lazos sociales, en la construcción de ciudadanía activa y plena y con la transformación de las actuales estructuras injustas y desiguales presentes en las dimensiones económica, política, social, cultural y ambiental de la vida.

Finalmente, una práctica universitaria de vinculación como los PAP puede fortalecerse mediante su continua revisión y, a la vez, constituirse en un mecanismo que contribuya a dinamizar la revisión y renovación del proyecto universitario en su conjunto. De la misma manera, un proyecto universitario actualizado continuamente hará, sin lugar a dudas, que los PAP en su actual configuración requieran nuevas y mejores expresiones.

## REFERENCIAS

ITESO (1974). *Misión, Orientaciones fundamentales*. Tlaquepaque: ITESO.

ITESO (s.f.). *Modelo Educativo del ITESO*. Tlaquepaque: ITESO.

Red RSU-AUSJAL (2014). *Políticas y sistema de autoevaluación y gestión de la responsabilidad social Universitaria en ausjal*. Córdoba: EDUCC.

Ruiz Sahagún, C. (2018). *Los Proyectos de Aplicación Profesional: modelo innovador de formación vinculada universitaria*. Tlaquepaque: ITESO.

Sosa, A. (2018). La universidad, fuente de vida reconciliada. Jesuitas. Conferencia de Provinciales de América Latina y el Caribe. CPAL. Recuperado el 10 de junio de 2020, de <https://jesuitas.lat/noticias/15-nivel-2/3978-discurso-del-p-general-arturo-sosa-s-j-la-universidad-fuente-de-vida-reconciliada>

Vázquez, A. (1997). *La reforma organizativa del ITESO a partir de 1995*. Tlaquepaque: ITESO.