

Observatorios universitarios desde la visión del Programa Transversa*
University Monitoring Centers from the “Transversa” Program Perspective

Leticia Rodríguez Audirac

lerodriguez@uv.mx

Raúl Homero López Espinosa

raullopez01@uv.mx

Raymundo Aguilera Córdova

raaguilera@uv.mx

Resumen

Parte de la literatura que existe sobre la tarea de los observatorios nos indica la necesidad de que, en su seno, se realicen estudios de carácter interdisciplinario. Así, proponemos entender los observatorios a partir de una visión fundada en los sistemas complejos – básicamente recuperamos la concepción de Rolando García– que exige la constitución de equipos multidisciplinares. En este marco planteamos un par de cuestiones: la posibilidad de contar con observatorios que monitoreen el funcionamiento interno de nuestra institución, y cómo el Programa Transversa de la Universidad Veracruzana puede jugar un papel relevante en esta posibilidad.

Abstract

Part of the existing literature on the task of University Monitoring Centers tells us about the need to conduct studies of an interdisciplinary nature. Thus, we are proposing to understand University Monitoring Centers from a vision founded in the complex systems –we have basically recovered Rolando García’s conception– which require the establishment of multidisciplinary teams. Within this framework, we raise a couple of issues: the possibility of having University Monitoring Centers which monitor the internal functioning of our institution, and how the Program *Transversa* of Universidad Veracruzana can play a significant role in this possibility.

* Agradecemos a Soledad Rocha Flores y a Roxana Ivette Zermeño Rivas por sus valiosos aportes y la revisión de este trabajo.

Introducción

La Real Academia Española define “observatorio” como “lugar o posición que sirve para hacer observaciones”. Un lugar para observar significa un espacio desde el cual examinamos con atención algo, pero también una posición desde la cual atisbamos o vislumbramos un objeto de manera tenue por la distancia. Los problemas de la sociedad contemporánea son complejos, y exigen que nuestra observación y análisis sobre ellos se realicen de manera compleja y sistémica para atisbar alternativas innovadoras que los solucionen. De ahí, la propuesta de este trabajo consiste en aproximarnos a un entendimiento de los observatorios universitarios desde un enfoque de sistemas complejos. Primero, haremos un breve recuento de lo que se entiende por observatorios de acuerdo con algunas referencias básicas, con la finalidad de identificar elementos clave que los caracterizan y advertir la necesidad que tienen del trabajo interdisciplinario. Segundo, explicitaremos qué entendemos por un enfoque basado en los sistemas complejos y cómo éste se ha trabajado en Secretaría Académica para apoyar el desarrollo institucional. Finalmente, reflexionaremos sobre los observatorios desde la visión de los sistemas complejos, con base en ello, analizamos la necesidad de incorporar procesos de auto-observación al interior de nuestra institución, y destacamos el papel del Programa Transversa de la Universidad Veracruzana (UV) como una vía para arraigar estos procesos.

Algunos elementos característicos de los observatorios

En la década de los sesenta, Robert C. Wood plantea el concepto de Observatorios Urbanos, y sostiene que las políticas urbanas deben analizarse como fenómeno científico y someterse a la observación (Mariani, 2012). La creación de un Observatorio se da con el fin de seguir la evolución de un fenómeno de carácter social (Enjuto, 2010), y sólo es posible en un contexto democrático, puesto que sólo en éste se permite la observación y las recomendaciones (Laviña, 2010). Sin embargo, pese al gran número de observatorios que hoy existen su significado no está plenamente constituido (Angulo, 2009).

Un Observatorio, cualquiera que sea, está fincado en la responsabilidad social y, en este sentido, sus actividades están íntimamente relacionadas con las universidades (González,

2009). Recordemos que en la “Declaración mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción”, elaborada por la Conferencia Mundial y promovida por la UNESCO en 1998, se planteó la responsabilidad social como algo intrínseco a la misma naturaleza de la Educación Superior.

Entre las definiciones más frecuentes de los observatorios, encontramos aquellas que los entienden como mecanismos de monitoreo de fenómenos sociales, económicos o naturales y, otras que los ven como instrumentos para la recopilación y el estudio sistemáticos de datos. Dadas estas acepciones los observatorios han sido comprendidos a partir de sus tareas de investigación y de difusión de la información. No obstante, su significado se ha ampliado, pues no sólo se restringen a espacios en los que se ordenan los datos, sino que, además, se analizan e interpretan con el propósito de contribuir a orientar políticas de intervención (Angulo, 2009). Como se establece en el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2006), sus productos apoyan la toma de decisiones en el ámbito público y formulan escenarios a futuro, lo que reafirma que su actividad no es considerada el fin sino el medio (Herrera, 2006). La información es concebida de manera estratégica (Sánchez, 2005). De ahí la necesidad, según Angulo, de pensar, antes de la fundación de un Observatorio, en la información que generará y qué se hará con ella.

La expansión de los observatorios en las universidades, señala González (2009), se ha atribuido al crecimiento del sistema de educación superior, a la aplicación de nuevas reformas educativas, a los conflictos que surgen al interior de las instituciones y a las diferentes expresiones sociales. Desde 2008, la Universidad Veracruzana creó la Coordinación Universitaria de Observatorios Metropolitanos (CUOM), hoy denominada Coordinación Universitaria de Observatorios, cuyo objetivo es: “monitorear las tendencias y condiciones socio urbanas en México con la finalidad de consolidar un sistema de información sobre las políticas y la toma de decisiones en el ámbito nacional, regional y local en materia de desarrollo social y urbano” (2016). Coordina los observatorios universitarios creados por necesidades particulares o bien por grupos de interés sobre temas específicos: Observatorio Veracruzano de Medios, Observatorio en Seguridad Alimentaria y Nutricional, Observatorio del Agua para el Estado de Veracruz, Observatorio Sismológico y Vulcanológico, Observatorio Jacques Yves Costeau del Golfo de México,

Observatorio de Finanzas Públicas, Observatorio de Políticas Culturales, y Observatorio Universitario de Conductas Alimentarias de Riesgo.

Un Observatorio, pues, se finca en la responsabilidad social, monitorea fenómenos en diferentes ámbitos, sistematizando y analizando la información, con el propósito de ofrecer conocimiento útil para los tomadores de decisiones. Para González (2009), en el contexto universitario, es la academia, por medio de un trabajo interdisciplinario, transdisciplinario e interuniversitario, quien debe anticiparse a las necesidades del entorno social. Por ello podemos considerar al Observatorio como un espacio en el cual se analiza la realidad compleja desde diversos lugares y perspectivas, atributo ya considerado por el Observatorio del Caribe Colombiano (2006).

Bajo esta perspectiva habremos de reconocer la rigidez jerárquica, la verticalidad y cierta tendencia a la fragmentación que caracteriza a las organizaciones universitarias. Frente a ello, apostamos por procesos participativos y colegiados que guardan mayores posibilidades de impacto en nuestro entorno y activan nuestro potencial como seres humanos.

La concepción sistémica y el desarrollo institucional

Un sistema complejo es, para Rolando García (2013), aquel que tiene elementos heterogéneos e interdefinibles. Heterogéneos porque pertenecen al ámbito de diversas disciplinas, e interdefinibles porque interactúan entre sí. Esta concepción de sistemas complejos, que aquí sólo referimos brevemente, constituye una de las ideas base desde la cual, en Secretaría Académica, concebimos el desarrollo institucional de la Universidad Veracruzana.

En términos generales, entendemos la Universidad como una serie de relaciones entre elementos que adquieren significado a partir de sus interacciones con los demás. Desde esta perspectiva, el desarrollo institucional se funda en el diálogo, porque en él es que podemos analizar nuestras relaciones. Se necesita, pues, del diálogo entre las distintas estructuras y procesos universitarios. Del diálogo entre la academia y la administración. Del diálogo entre las diferentes Áreas Académicas, y entre éstas y las diversas regiones universitarias. De una articulación entre las funciones de la Universidad. De un diálogo entre todos los

actores: académicos, estudiantes, autoridades, funcionarios, administradores, personal de confianza y personal técnico y manual. Se requiere, por su puesto, de un diálogo entre la Universidad y su entorno. Vale la pena agregar que, para García, tal como lo exponen Gastón Becerra y José Amozurrutia (2015), los principales cambios en un sistema complejo no necesariamente provienen de su gestión interna, sino del entorno.

Reconocemos, además, que las interacciones entre los componentes de la Universidad son dialécticas, conflictivas, inestables, en suma, complejas. Por eso, la comprensión de la Universidad y las intervenciones que realicemos en ella exigen, igualmente, de intervenciones y de entendimiento complejos, basados en la cooperación interdisciplinaria, pues cada una de las relaciones entre los elementos del sistema son susceptibles de comprenderse a partir de campos disciplinares diversos. Por último, reconocemos que en estas interacciones subyace una dimensión simbólica y un ejercicio del poder, en el que los individuos, los actores, traen consigo capitales sociales, económicos y culturales diversos, con necesidades e intereses diferenciados y, por lo tanto, sus modos de participación y compromiso con la comunidad universitaria varían.

Es a partir de esta concepción que en Secretaría Académica impulsamos el desarrollo institucional. La estructura, organización y dinámica de la Universidad Veracruzana es especialmente compleja, se advierte por la diversidad de las Áreas Académicas que cultiva: Artes, Biológico Agropecuaria, Ciencias de la Salud, Económico Administrativa, Humanidades y Técnica. Se suman los Programas Educativos de licenciatura y posgrado que ofrece, y las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento que sus Cuerpos Académicos desarrollan, además de la dispersión geográfica en 28 municipios, en cinco regiones geográficas del estado.

Los procesos básicos en los cuales se sustenta la visión sistémica de la Universidad son la planeación, gestión y evaluación como un continuo en donde un proceso retroalimenta al otro. El desarrollo de estos procesos se realiza con la participación activa de los diferentes actores encargados de los mismos. En los procesos se identifica la entidad académica como la unidad donde confluyen y en ella, se identifican cuatro ámbitos de interacción: la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de la planta académica, los planes y programas de estudio y la administración, gestión e infraestructura. Además, se asume que existe un conjunto de temas que no son propios de alguno de los ámbitos, sino que cruzan

tangencialmente a todos ellos. Son temas llamados transversales, más adelante los veremos con mayor detalle, porque exigen complejizar aún más la visión sistémica de la Universidad Veracruzana.

En los procesos de planeación, la institución ha reconocido el Plan de Desarrollo de la Entidad Académica (PlaDEA) como instrumento regulador de las actividades estratégicas de la misma; se elabora colegiadamente y su seguimiento permite el logro de las metas institucionales. Así, el proyecto colectivo permite su gobernanza: la gestión de la entidad se desarrolla siguiendo la planeación acordada, y la evaluación permanente y participativa permite realizar ajustes a la planeación y, en consecuencia, a la gestión cotidiana.

Por su parte, los ámbitos constituyen el principal entramado de interrelaciones entre los actores principales: estudiantes, académicos y administrativos, regulados a través de los planes y programas de estudio y sustentados es una infraestructura física y tecnológica. A cada ámbito le corresponde un proyecto que concreta las diferentes acciones institucionales: el propósito para los estudiantes es lograr su formación integral, para la planta académica, impulsar su desarrollo.

Cada ámbito representa una complejidad particular pues conlleva a su vez procesos específicos. El logro de la formación integral de los estudiantes implica un proceso continuo que inicia desde su ingreso a la Universidad, permanencia y eventual egreso en el tiempo establecido. Además, se identificaron los subprocesos que integran al ingreso: la selección de estudiantes y la inmersión en la vida universitaria. La permanencia también supone un conjunto de subprocesos que regulan las acciones de tutoría, seguimiento de trayectorias escolares, eficiencia terminal y, finalmente, el egreso y el seguimiento, más allá de la conclusión de un plan de estudios.

Para impulsar el desarrollo de la planta académica se han identificado y caracterizado los momentos procesuales de la carrera académica. Se trata de la selección de personal de nuevo ingreso a través de los exámenes de oposición, la permanencia en donde se presentan los subprocesos de desarrollo académico, formación, desempeño de funciones integrales, productividad individual y colaborativa (Cuerpos Académicos), evaluación permanente, reconocimientos, estímulos y retiro.

Respecto a los planes y programas de estudio, además de la revisión y actualización periódica para el aseguramiento de su calidad, el proyecto donde se concretan las diferentes

acciones institucionales consiste en la reorganización y diversificación de la oferta educativa y ampliación de la matrícula. Por su parte, el fortalecimiento de la administración, gestión e infraestructura, se concreta en la actualización de la normatividad universitaria y una gestión administrativa eficiente, sustentable y con transparencia.

Grosso modo ésta es nuestra manera de concebir el desarrollo institucional a partir del enfoque dado por los sistemas complejos. Bajo este marco quisiéramos, en lo que sigue, proponer una forma alternativa de entender el quehacer de los observatorios y, en el mejor de los casos, enriquecer su significado en el contexto universitario actual.

Transversa como Auto-observatorio

Una de las tareas clave de los Observatorios en las universidades consiste en ofrecer información acerca de las necesidades sociales del entorno para la creación de nueva oferta educativa o para su actualización. ¿Por qué no pensar en un Observatorio, no de nuestro entorno, sino de nosotros mismos? ¿Qué significaría tener en la UV un Observatorio sobre su funcionamiento interno?

Señalamos, al inicio, que el Observatorio es un lugar desde el cual se observa, es decir, se examina cuidadosamente la realidad. Entendemos que la realidad es compleja, en otras palabras, diversa, heterogénea, conflictiva, contradictoria, inestable. La realidad, por ende, exige igualmente una observación compleja y sistémica.

David Bohm (2012) sostiene que la realidad no está fragmentada, pero que nuestro pensamiento la fragmenta porque él, de alguna manera, está fragmentado. Una visión sistémica y compleja hace un esfuerzo por entender la realidad no en fragmentos sino de manera integral. Para ello se necesita un trabajo interdisciplinario, es decir, grupos cuyos integrantes provengan de diferentes disciplinas para generar visiones más amplias de la realidad a partir de la construcción de ideas en diálogo. Podríamos concebir un Auto-observatorio de la UV como aquél que examina nuestras problemáticas universitarias desde una visión de sistemas complejos. Entendiendo, pues, a la Universidad como un conjunto de relaciones cuyos elementos no pueden entenderse de forma aislada sino que adquieren sentido por sus conexiones, vínculos y repercusiones que tienen con los demás.

Recientemente se ha puesto en marcha en la UV un Programa denominado Transversa que, nos parece, desde la perspectiva que venimos hablando, ilustra lo que sería uno de estos Auto-observatorios. El Programa Transversa aspira a incorporar en las funciones de la UV los temas llamados transversales: interculturalidad, género, sustentabilidad, internacionalización, inclusión, promoción de la salud, derechos humanos y justicia, y arte-creatividad. Busca esta incorporación desde un enfoque basado en los sistemas complejos. Transversa es impulsado y coordinado por Secretaría Académica e integra las dependencias y entidades académicas especialistas y responsables de los temas mencionados: Instituto de Investigaciones en Educación, la Dirección de la Universidad Veracruzana Intercultural, el Centro de Estudios de Género, la Dirección General de Relaciones Internacionales, la Coordinación del Programa Universitario para la Inclusión e Integración de Personas con Discapacidad, la Defensoría de los Derechos Universitarios, la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa, la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad, el Centro para el Desarrollo Humano e Integral de los Universitarios, la Dirección de Actividades Deportivas, la Coordinación de la Unidad de Género, la Secretaría de la Rectoría, la Dirección General de Vinculación y la Dirección General de Difusión Cultural. Quienes escribimos somos parte de este equipo y por ello cuando hablamos de Transversa y lo que ha realizado, lo hacemos en términos de un “nosotros”.

¿Por qué Transversa puede entenderse como Auto-observatorio? En Transversa se identificó una problemática a nivel institucional sobre la organización de temas transversales. Estos temas, pese a sus coincidencias, se trabajan de manera fragmentada. Esto no significa que no existan relaciones entre ellos, las hay, pero se dan coyunturalmente o por iniciativas personales. No tenemos políticas consolidadas de actuación conjunta o por separado entre estos temas. ¿Cómo construir las? Parte de lo que se advirtió, fue que la transversalización de estos temas debe darse a partir de una concepción de sistemas complejos: concebir los temas desde sus relaciones, concebir los temas desde el diálogo y, una vez identificadas estas relaciones, una vez concebidos los temas desde un diálogo entre ellos, desarrollar estrategias para su transversalización.

Los temas transversales estaban vislumbrados desde 1999 en nuestro Modelo Educativo, pero sólo estaban sugeridos. Debían desarrollarse con el tiempo. Por diversas circunstancias, en específico, por una serie de políticas a nivel internacional y nacional, en

nuestra Universidad se fueron creando estructuras para la promoción de aquellos temas. Sin embargo, fueron estructuras que crecieron sin contar con una adecuada planeación y, por su puesto, sin una visión sistémica, integral de la Universidad. Su crecimiento y desarrollo fue fragmentado.

Los temas transversales son parte de la identidad de los estudiantes. Una de sus coincidencias es que no se restringen a un Programa Educativo en particular, sino que son importantes para cualquiera, dado el entorno al que nos enfrentamos como universitarios. Por ello se requieren de acciones coordinadas entre los responsables de estos temas para ser incorporados a la formación integral de manera planeada y bajo políticas institucionales bien definidas. Integrar por separado estos temas en la formación integral, cuando guardan coincidencias sustanciales y objetivos comunes, provoca duplicidad de esfuerzos y pérdida de energía.

Hoy, el grupo de académicos que participan en el Programa Transversa entiende que la incorporación de los temas transversales no puede restringirse a la formación integral de los estudiantes, sino que deben permear también la formación de académicos, autoridades, funcionarios, administradores, personal de confianza y personal técnico y manual. La visión sistémica nos advierte que la formación integral de estudiantes no sólo radica en enriquecer su formación disciplinar con una serie de saberes transversales, como el de la interculturalidad o el género. La formación integral de estudiantes exige que el resto de actores de la Universidad también se formen con estos saberes transversales.

Uno de los principios y valores fundamentales que se ha identificado en Transversa es el diálogo que, a su vez, implica el reconocimiento y respeto de la otredad. Este principio y valor enriquece la formación de cualquier estudiante, de filosofía, antropología, medicina, química o biología. Pero no es suficiente que este principio esté en el *curriculum*, es necesario que esté presente en las acciones de los académicos, las autoridades, los funcionarios y el resto de actores señalados arriba.

Esto, en parte, es una visión sistémica de una realidad universitaria compleja. Lo que hace Transversa es observar, examinar cuidadosamente las problemáticas del funcionamiento interno de la UV, a partir de una mirada producto del trabajo interdisciplinario y del diálogo. Desde Transversa se identifica un problema y se aportan alternativas de solución que no pretenden ser una receta ni una panacea. La identificación de la problemática

advertida en la formación integral y las alternativas para su resolución, podríamos decir, no dejan de estar en construcción. Este grupo multidisciplinario, que advierte problemas y soluciones, está compuesto por miembros con capitales culturales diferenciados, intereses distintos, condiciones laborales y personales diversas, es un grupo entramado en una vida universitaria que padece una crisis muy severa en muchos órdenes.

Las propuestas que surgen de Transversa tienen la virtud de construirse a partir del diálogo, del esfuerzo colegiado; son propuestas complejas porque toman en cuenta la experiencia y el conocimiento de sus integrantes, con formaciones diferentes. El diálogo, como sostiene Bohm: “hace posible...la presencia de una corriente de significado en el seno del grupo, a partir de la cual puede emerger una nueva comprensión, algo creativo que no se hallaba en modo alguno, en el momento de partida” (2012: 30). Por ende, son propuestas que no son definitivas, más bien siguen abiertas por el espíritu mismo por el que fueron construidas. La mirada y las palabras del otro nos hacen ver vacíos en nuestras ideas que nosotros mismos no advertimos. En Transversa identificamos muchos vacíos en nuestras ideas preliminares y, con la participación de todos, se han ido cubriendo. Reconocemos, igualmente, que nuestras propuestas, seguramente, tiene también vacíos, que serán advertidos por otras personas fuera de nuestro grupo, aspectos imposibles de identificar desde la posición que tenemos.

Auto-observarnos al interior de la Universidad implica, por lo tanto, el diálogo, fortalecer una cultura de diálogo, reconocer que nuestras miradas son incompletas, prejuiciadas, condicionadas por un entorno de luchas por el poder, de conflicto, pero reconociendo todo esto, podemos encontrar espacios, darnos tiempos para hablar, meditar nuestras acciones, espacios colegiados, espacios de discusión para tomar decisiones. Entendemos que no es posible convocar asambleas para cada decisión a tomar. Pero en la medida de lo posible debemos luchar por espacios para dialogar, para comunicarnos entre nosotros. Espacios para auto-observarnos, para que los primeros en criticarnos constructivamente seamos nosotros mismos, para revisar nuestra coherencia con lo que defendemos afuera y lo que somos al interior de nuestra Universidad. Espacios para desarrollar estudios rigurosos acerca de la Universidad.

Los momentos de crisis que vivimos, tarde o temprano, nos llevarán a reconstituirmos, a refundarnos. Lo que podamos en el corto plazo resolver, en términos financieros, por

ejemplo, estará bien, pero el problema económico nos está indicando la necesidad urgente de una transformación más profunda en nuestra cultura universitaria. La corrupción y el abuso de poder pueden ser tan sutiles que no los identificamos en nuestras prácticas, se normalizan y pasan desapercibidas, su umbral es muy sensible y las maneras de caer en ello son infinitamente diversas. Revisémonos, pues, a nosotros mismos, nuestras actuaciones en el plano laboral y también, por qué no, en el personal.

Permítanos una analogía antes de terminar. Un pequeño accidente entre dos autos en casi cualquier calle de nuestra ciudad, en casi cualquier hora del día, provoca un caos terrible, un embotellamiento exasperante. Todo comienza, relativamente a fluir, una vez que retiran los vehículos responsables. Retirar estos vehículos del paso soluciona el problema provisionalmente, pero lo que nos está indicando este pequeño incidente es que en Xalapa no estamos preparados para una contingencia mayor, en cuanto a tráfico de vehículos se refiere. Ocurrirán nuevos choques y nuevamente nos encontraremos en un caos. Lo que estamos haciendo es “solucionar” los problemas en la superficie, no desde las causas más profundas.

¿Cuántos problemas en la UV estamos solucionándolos únicamente desde la superficie? Varias de las dificultades más apremiantes de nuestro tiempo exigen una observación profunda de nosotros mismos. Dice Jiddu Krishnamurti (2002) que con nuestros reajustes económicos o políticos sólo alcanzamos un “alivio transitorio” para nuestras “complejas dificultades”, lo realmente necesario, agrega, es una “transformación radical” en la “totalidad de nuestra mente”.

Efectivamente, los cambios más importantes de cualquier sistema complejo son provocados por el entorno, como sostiene Rolando García. El entorno turbulento de la Universidad Veracruzana ya nos está haciendo cambiar en nuestro interior, pero, nos parece, el cambio lo debemos llevar hasta donde sea posible, de manera radical, lo que nos conducirá a nuestra cultura universitaria, a nuestra ética universitaria, a nuestra ética como trabajadores y como personas. Nos conducirá a una re-invención de nuestra Universidad que, como sugieren Daniel Cazés, Eduardo Ibarra y Luis Porter (2000), re-inventar implica re-conocer la Universidad y buscar su por-venir como comunidad, a partir del diálogo.

Referencias

- Angulo, N. (2009). “¿Qué son los observatorios y cuáles son sus funciones?” *Innovación Educativa*, 9 (47): 5-17.
- Becerra, G., y Amozurrutia, J. (2015). Rolando García’s “Complex Systems Theory” and its relevance to sociocybernetics. *Journal of Sociocybernetics*, 13 (1): 18-30. Recuperado de <http://papiro.unizar.es/ojs/index.php/rc51-jos/article/view/1047>
- Bohm, D. (2012). *Sobre el diálogo*. Barcelona, España: Kairós.
- Cazés, D., Ibarra, E., y Porter, L. (2000). “La reinención de la universidad, en busca de su comunidad”. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 2 (2): 99-105. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/redie/article/view/27/1363>
- Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. (1998). “Declaración mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción”, Recuperado de http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- Coordinación Universitaria de Observatorios (2016). “Antecedentes/Historia”. Universidad Veracruzana. Recuperado de <http://www.uv.mx/cuo/quienes-somos/antecedenteshistoria/>
- Enjuto, N. (2010). “Razón de ser de los Observatorios”. *Jornada: Observando Observatorios ¿Nuevos agentes en el Tercer Sector?* 10-17 Plataforma del voluntariado en España. Recuperado de http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/Observando_Observatorios.pdf
- García, R. (2013). Investigación interdisciplinaria de sistemas complejos: lecciones del cambio climático. *INTERdisciplina. Revista del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades-Universidad Nacional Autónoma de México*, 1 (1): 193-206.
- González, E. (2009). Algunos Observatorios de Educación Superior en Latinoamérica. Recuperado de http://www.iesalc.unesco.org.ve/dmdocuments/agenda/OBSERVATORIOS__Ernesto_Gonz%C3%A1lez_texto.pdf

- Herrera, S. (2006). Los Observatorios de Medios en Latinoamérica: Elementos Comunes y Rasgos Diferenciales. *Revista Electrónica Razón y Palabra*, (51). Recuperado de [http:// www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n51/sherrera.html](http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n51/sherrera.html)
- Krishnamurti, J. (2002), *El arte de vivir*, Buenos Aires, Argentina: Kairós.
- Laviña, C. (2010). “Presentación de la jornada”. *Jornada: Observando Observatorios ¿Nuevos agentes en el Tercer Sector?* 8-9 Plataforma del voluntariado en España. Recuperado de http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/Observando_Observatorios.pdf
- Mariani, G. (2012). “Caja de herramientas para un Nuevo Urbanismo: Los Observatorios Urbanos”. *Revista Electrónica La ciudad viva* [entrada de blog]. Recuperado de <http://www.laciudadviva.org/blogs/?p=13115>
- Observatorio del Caribe Colombiano. (2006). “Qué es el observatorio del Caribe colombiano”. *Charibenet.info*. Recuperado de http://www.caribenet.info/conoscere_06_ocaribe.asp?l=
- Sánchez, C. (2005). “Creación de conocimiento en las organizaciones y las tecnologías de información como herramienta para alcanzarlo”. ARCHIVO del *Observatorio para la CiberSociedad*. Recuperado de www.cibersociedad.net/archivo/articulo.php?art=211
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, SELA. (2006). “Primer taller El observatorio como herramienta para la gestión de la información y del conocimiento”. Recuperado de <http://www.sela.org/sela/ItallerSELA-IIICA.asp#Programa>