

## **Nodo COVID\***

JORGE FEDERICO EUFRACIO JARAMILLO  
GREGORIO LEAL MARTÍNEZ  
NORA MARÍA SAMAYOA AGUILAR

### **Resumen**

*La pandemia nos ha llevado a repensar y reconfigurar las actividades humanas. Las instituciones educativas tuvimos que adaptar y cambiar súbitamente a modalidades de educación y trabajo en línea; asimismo, a reconsiderar gran parte de los proyectos de investigación y formación vinculada para hacer frente a las múltiples y muy diversas necesidades que se han presentado en estos dos años. La dimensión del problema evidenció la desconexión entre disciplinas y departamentos en las universidades; sus formas de organización y departamentalización del conocimiento generaron que desde cada “trinchera” se construyeran alternativas, pero con poca comunicación entre ellas. Ante esto, nace la idea de un modelo metodológico y organizativo que, basado en la teoría de sistemas y el pensamiento complejo, permita generar mejores repuestas y alternativas a los actuales entornos de incertidumbre: lo hemos llamado nodos articuladores. Por lo tanto, el esfuerzo se concentra en la generación de articulaciones que permitan y alicenten nuevas formas de construir conocimiento sustentadas en la inter, trans y multidisciplinaria.*

### **Palabras clave**

*Covid-19, articulación universitaria, complejidad, nodos articuladores.*

### **Abstract**

*The pandemic has forced us to rethink and reconfigure human activities. Educational institutions suddenly had to adapt and switch to online modes of education and work, while at the same time reconsidering a significant part of their research projects and formation in outreach in order to meet the multiple, and highly diverse, needs that have arisen over the past two years. The dimension of this challenge laid bare the disconnect among disciplines and departments within universities; their forms of organization and departmentalization meant that alternatives were being generated in separate silos with very little communication between them. The recognition of this reality led to the emergence of a methodological and organizational model based on systems theory and complex thinking that enables institutions to generate better proposals and alternatives to deal with today's contexts of uncertainty. We have called this model “thematic hubs.” In this model, efforts focus on generating interconnections that permit and foster new ways of building knowledge on a foundation of inter, trans and multidisciplinary.*

### **Key words**

*Covid-19, intra-university collaboration, complexity, thematic hubs.*

\* Este texto recupera el documento de sistematización del Nodo COVID, en el que además de los autores participaron Marínés De la Peña Domene y Silvia Rebeca Acevez Muñoz. Dedicado a la memoria de Felipe Alatorre, compañero del Cifovis y uno de los principales artífices del trabajo que aquí se presenta.

## INTRODUCCIÓN

Sin lugar a dudas, la actual pandemia ha trastocado o modificado las dimensiones de nuestras relaciones sociales. Nos ha hecho transformar, en diferentes niveles, las percepciones acerca de lo que nos rodea, nuestros patrones de comportamiento (en especial en el espacio público) y las maneras en que construimos la cotidianidad. A la par de estos procesos que prometen una serie de consecuencias que no solo se harán presentes en el corto plazo, el estado de emergencia sanitaria también hizo más evidentes y profundas las desigualdades sociales que, para mala fortuna, son intrínsecas a nuestro orden social. Desde el campo de la economía, la política, el medioambiente, y por supuesto la salud —por mencionar algunos—, son innegables los mecanismos de estratificación, diferenciación, jerarquización e invisibilización que han definido, en especial en esta etapa de infortunio global, el acceso (desigual) a bienes básicos, al mundo laboral, a servicios médicos (incluidas las vacunas, si consideramos las diferencias entre países) y, por si fuera poco, a diversos derechos y formas de participación política.

Ante tal escenario, consideramos que el campo académico y, dentro de él las universidades, tienen la responsabilidad de construir conocimiento pertinente y estrategias de incidencia que permitan paliar tales desigualdades. En concreto, el estado actual del mundo nos demanda dejar de pensar la realidad a partir de campos disciplinares segmentados, para actuar desde la complementariedad, la articulación y, además, el compromiso social. Esto requiere, por supuesto, una actualización o transformación de los modelos epistemológicos, teóricos y metodológicos que hemos utilizado hasta ahora, para lograr o fortificar vías de entendimiento y generación de alternativas basadas en la inter, trans y multidisciplinaria.

En el Centro Interdisciplinario para la Formación y la Vinculación Social (Cifovis) del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) pensamos que no es necesario empezar de cero, ya que el conocimiento es acumulativo. Existen propuestas que abundan en diferentes patrones de interacción académica y organizativa, las cuales lucen pertinentes para encarar los problemas que aquejan a las sociedades. Nuestra propuesta es seguir las inspiraciones, las lógicas y las metas del pensamiento complejo y los enfoques sistémicos para apoyar, arropar o generar nuevas formas de interacción y trabajo colaborativo que permitan establecer los vasos comunicantes (entre disciplinas, instancias, organismos, grupos y personas) a partir del reconocimiento de los problemas comunes.

Todo lo anterior se resume en lo que hemos llamado nodos articuladores, un modelo que, justamente, pretende el impulso de las vinculaciones sistémicas para repensarnos (como universidad, academia y sociedad), en aras de construir conocimiento que responda de mejor manera a los escenarios actuales (y futuros) de incertidumbre. En este capítulo, mostramos la manera en que la pandemia nos exigió replantear nuestro trabajo, pero también cómo nos representó un camino fértil para estimular la creación de un nodo, en este caso el Nodo COVID, que en efecto tuviera como meta la co-construcción de diferentes rutas de organización, articulación e incidencia entre instancias, académicos, organismos y actores sociales.

### COVID-19 Y LAS DESIGUALDADES SOCIALES. EL CONTEXTO Y EL DEBATE QUE NO PUEDEN SOSLAYARSE

A casi dos años del inicio de la pandemia en México, se tienen confirmados casi cinco millones de casos positivos (Secretaría de Salud, 2022) de covid-19 en sus diferentes varian-

tes, mientras que en todo el mundo ya sobrepasan los 360 millones (John Hopkins University, 2022). Esta pandemia, que por desgracia ya ha dejado más de cinco millones de muertes en el mundo, nos debe llevar a un replanteamiento y una reflexión de muchas dimensiones de la vida a nivel humano y social.

Existen cuatro ejes en los que las desigualdades sociales se han amplificado. El primero, obviamente, es la salud, ya que hay estudios que han probado una correlación entre mayores riesgos de contagio, muerte y vulnerabilidad socioeconómica (CEPAL, 2021). Se destaca la desigualdad en el acceso a los sistemas de salud, la calidad de los servicios según la situación económica y la mayor presencia de factores de riesgo asociados al aumento en la severidad de la enfermedad (CEPAL, 2021).

El segundo es el eje económico. Desde el inicio de la pandemia, fueron notorias las diferencias entre las personas para guardar el aislamiento, lo que estuvo regulado, sobre todo, por las estructuras de trabajo y el comportamiento del mercado (como si tuviera conciencia propia). En esta etapa fue muy fácil observar la vinculación entre precariedad laboral y facilidad de exposición al virus (CEPAL, 2021). Fueron varios sectores económicos los que no pararon, algunos —no todos— por estar dedicados a servicios y producción básicos, pero que aun así creó un patrón de exposición al virus sobre ciertos sectores de la población.

El tercer eje es crucial. Es imposible entender las causas y consecuencias de esta pandemia sin mirar de manera crítica nuestra relación indeterminada con el medio ambiente. Prevalece un modelo civilizatorio que, anclado en la ambivalencia de la modernidad, se ha empeñado en la visión del medio ambiente como “recurso natural”. Más allá de los esfuerzos de muchos por modificar o paliar esta tendencia, se deben reconocer los efectos adversos de los procesos de producción, los mecanismos de explotación / extracción / consumo, así como las pautas de acceso. Es innegable también la correlación de variables como la concentración (hacinamiento) y el crecimiento de las poblaciones humanas, y la consecuente ampliación de la demanda de alimentos y agua, con la devastación del medio ambiente. Estas dinámicas revelan la existencia de virus que pueden tener una potencialidad zoonótica (transmisión de enfermedades entre animales y seres humanos): una puerta abierta a las pandemias (Rejón, 2020).

El cuarto eje es el de lo político-gubernamental. La expansión del covid-19 ha cimbrado la geopolítica mundial, ha alterado las relaciones de poder entre estados nacionales y puesto en tensión no solo a actores colectivos de impacto global (como la Organización Mundial de la Salud) sino también visiones, estrategias y formas de conducción política que tensan la esencia representativa y los cimientos del modelo democrático. Lo anterior, sin dejar de lado la existencia de actores (dentro y fuera de las élites gubernamentales locales, nacionales e internacionales), con sus intereses y motivaciones, que en medio de este escenario de reposición geopolítica buscan ver cumplidas metas personales, de gremio o facción.

La pandemia también ha evidenciado la falta de un debate público real y, además, el cómo determinadas élites (políticas y económicas, principalmente), en este “río revuelto” de relaciones de poder, buscan reposicionamientos o luchan por las ventajas que han perdido de las desigualdades estructurales.

Ante este contexto que evidencia consecuencias graves a mediano y largo plazo, es necesario debatir o repensar las formas en que se construye el conocimiento y, aunado a ello, nuestra capacidad de respuesta ante los males de nuestras sociedades. En tal tesitura, uno de los caminos (sin negar otros posibles) es el reconocimiento de la complementariedad de

las diferentes ramas del saber para intervenir en problemas comunes y, al respecto, la relevancia de la suma de esfuerzos en términos de trans, inter y multidisciplinaria para crear modelos metodológicos y de intervención que respondan mejor a la complejidad de la realidad. Esta es la inspiración de nuestra propuesta de nodos, de la que queremos dejar constancia de sus avances en esta etapa de pandemia.

### ¿QUÉ SON LOS NODOS ARTICULADORES?

Son una propuesta del Cifovis a partir de la cual se busca generar una mayor articulación de las funciones sustantivas de la universidad en torno a la resolución de problemas complejos. En palabras de Mario López (2021), académico de este centro:

Los nodos se han diseñado como una manera de enlazar los distintos esfuerzos universitarios, para que estos contribuyan, en conjunto, tanto a la producción de conocimientos pertinentes, como a la resolución de problemas complejos. De tal manera que, por ejemplo, la investigación sea, a su vez, una actividad entramada por la docencia, los proyectos de aplicación profesional (PAP), las materias de Investigación, Desarrollo e Innovación (IDI); los trabajos de obtención de grado (TOG), la intervención, la formación social, la vinculación, el diálogo con los saberes comunitarios y la comunicación de la ciencia, entre otros. Desde los nodos articuladores se pretende generar alternativas de *investigación-docencia-incidencia, aplicables o aplicadas, que coadyuven a la solución de problemas complejos* (p.174).

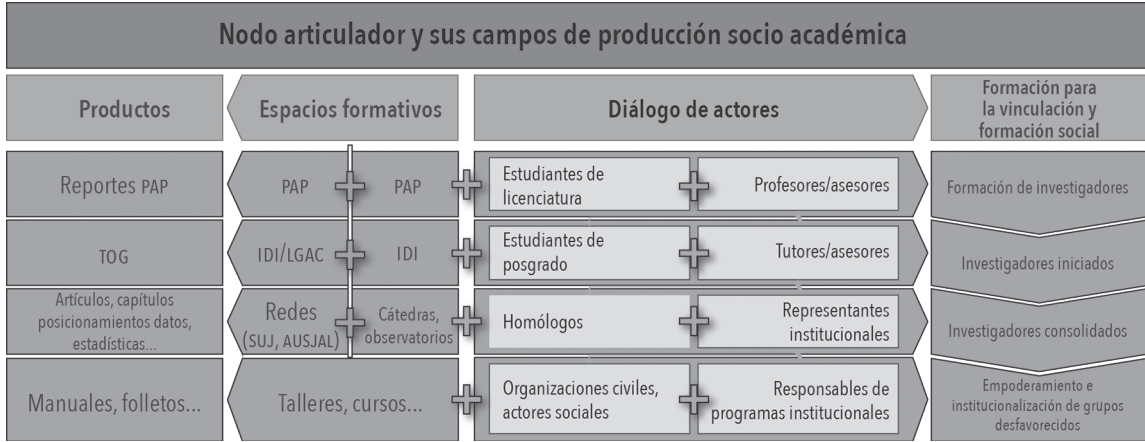
De acuerdo con el planteamiento de López, pensar la universidad desde los nodos articuladores implica dejar de ver las funciones universitarias de forma fragmentada y no centrarse en el abordaje netamente disciplinario de la realidad, para buscar aplicaciones concretas y no solo la realización de diagnósticos, o la construcción de teorías que la expliquen.

Desde el Cifovis, vislumbramos los nodos como organizaciones flexibles, con colaboraciones interdepartamentales (la articulación en el ITESO), interinstitucionales e intersectoriales (colaboración con otras universidades, centros de investigación, estructuras gubernamentales, así como organizaciones de la sociedad civil, comunidades, etcétera).

Al proponernos trabajar desde un modelo flexible, es posible identificar tres momentos clave que nos permitieron dar forma a esta propuesta de trabajo articulado, en especial sobre la pandemia de covid-19:

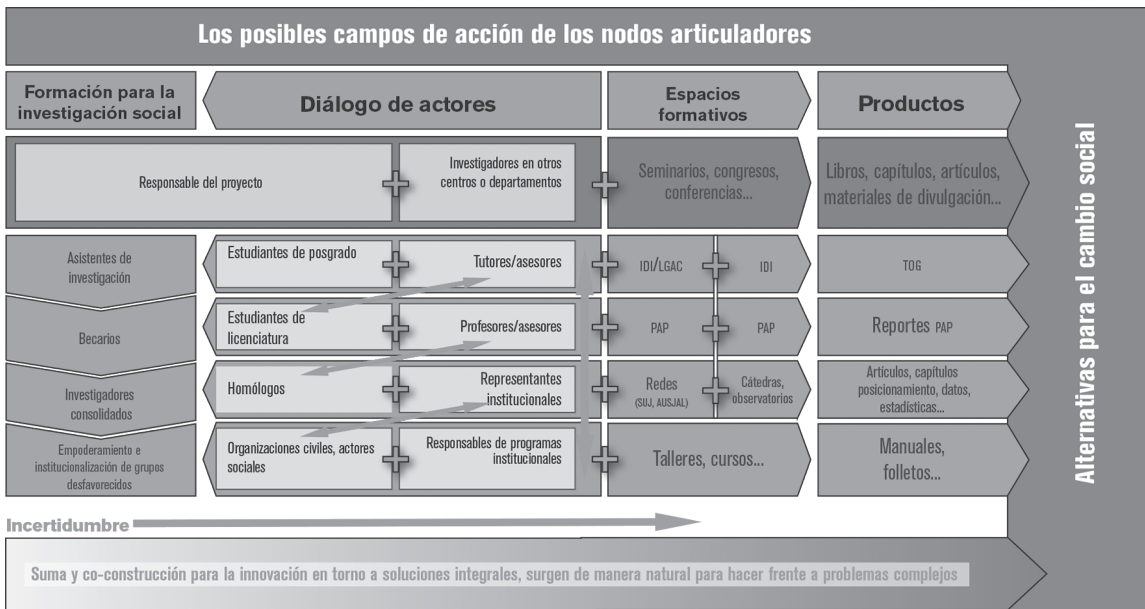
1. El primer momento se da antes de la pandemia, en donde identificamos los nodos como un modelo flexible que requiere entrelazar las funciones sustantivas de la universidad (figura 3.1).
2. El segundo momento se da al comenzar la pandemia, en el que, al buscar dar respuesta a los nuevos problemas surgidos a raíz de la emergencia sanitaria, vemos cómo pensar un proceso de reorganización de la universidad para atender problemas, no temáticas (figura 3.2).
3. Por último, conforme ha ido avanzando la pandemia, identificamos como tercer momento los aprendizajes sobre el propósito de los nodos y el replanteamiento de las acciones en espacios / territorios específicos a partir de los pilotajes puestos en marcha (figura 3.3).

**FIGURA 3.1 NODO ARTICULADOR Y SUS CAMPOS DE PRODUCCIÓN SOCIOACADÉMICA**



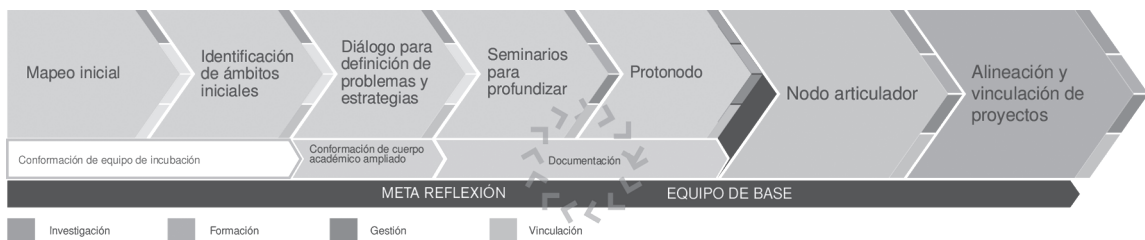
Fuente: Cifovis-ITESO, 2017.

**FIGURA 3.2 LOS POSIBLES CAMPOS DE ACCIÓN DE LOS NODOS ARTICULADORES**



Fuente: Cifovis-ITESO, 2017.

**FIGURA 3.3 PROPUESTA DE TRABAJO PARA LA CONFORMACIÓN DE UN NODO ARTICULADOR**



Fuente: Cifovis-ITESO, 2017.

## LA REORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DEL CIFOVIS Y LOS PROYECTOS DE APLICACIÓN PROFESIONAL ANTE LA PANDEMIA Y EL NODO COVID

Como se mencionó, ante la emergencia por covid-19, el ITESO buscó ofrecer una respuesta rápida a los problemas que nos planteaba un reto en términos de aprendizaje para mantener y ampliar el trabajo cercano y en colaboración con las comunidades y los grupos más vulnerables.

De acuerdo con la naturaleza, la experiencia previa en términos de formación vinculada y el trabajo de incidencia en los diversos territorios en que interactúa el ITESO, los PAP fueron un escenario clave para fortalecer la vinculación y el compromiso social de la universidad. Así, en abril de 2021, durante el proceso de transición hacia un modelo de trabajo a distancia, la Dirección General Académica (DGA) emitió un comunicado interno, el cual versa sobre las reflexiones, los cambios y las perspectivas que esta institución educativa debería enfrentar durante y después de la contingencia. Sobre los PAP,<sup>1</sup> dice:

Solicitar al Cifovis la documentación y la sistematización de las experiencias de los PAP en esta coyuntura que constituyan innovaciones replicables en otros PAP, hayan mejorado la práctica de los PAP e indiquen rutas para renovar los PAP en métodos, contenidos, atención a nuevas necesidades sociales y experiencias de aprendizaje ante la situación que se genere socialmente a partir de esta coyuntura.<sup>2</sup>

Con este pedimento, el Cifovis, como principal articulador de la experiencia PAP, comenzó un proceso de revisión de sus propósitos, conocimientos generados y vinculaciones, y trajo todo a una pregunta central: *¿cómo afrontar la pandemia desde el modo de proceder de una universidad jesuita?*

Al tratar de dar respuesta, el Cifovis y sus enlaces PAP,<sup>3</sup> en coordinación con los centros y departamentos, identificaron los proyectos que, dada su pertinencia para intervenir sobre el estado actual de la pandemia, estaban en condiciones de ofrecerse en el periodo de Verano, bajo la modalidad virtual, fortificando la generación de redes de interacción con las personas beneficiadas y asociadas a los proyectos. Con esta información, se construyó una base de datos que permitió detectar, en la diversidad de los proyectos, cuáles atendían problemáticas comunes que pudieran confluir en rutas o metas similares. Durante esta revisión, se fueron identificando posibles articulaciones para trabajar, de manera puntual e integradora, sobre proyectos relacionados con el covid-19.

Fue necesario regresar hasta donde se encontraba el conocimiento y lo que daba pauta para pensar en las articulaciones: las y los docentes, así como las coordinaciones PAP. Se comenzó un diálogo con todos respecto al interés de sumar y articular esfuerzos con otros PAP y se fueron proponiendo espacios de trabajo colaborativo para empezar a identificar las sinergias. Lo primero fue poner en común cada proyecto y pensar en articulaciones sobre lo que se estaba desarrollando en cada escenario. Estos debates tuvieron buenos resultados,

1. Para conocer más acerca del modelo educativo y de incidencia social de los PAP, puede revisarse el sitio web <https://pap.iteso.mx/>  
2. Morfín López, C. (2020). La experiencia del ITESO durante y después del Covid-19, una valiosa oportunidad para repensar nuestras prácticas educativas y nuestro papel en la sociedad, 21 de abril de 2020, punto 7, comunicado de la DGA.  
3. Los enlaces PAP del Cifovis acompañan desde la gestión académica y la incidencia social a los PAP de las cuatro apuestas estratégicas de la universidad: Economía solidaria y trabajo digno, Identidades e inclusión social, Justicia y democracia, y Sustentabilidad y tecnología.

ya que se mostró mucho interés en colaborar. Así, se pudieron reorientar los PAP existentes y adecuar sus metodologías interdisciplinarias de transferencias de saberes para, incluso, abrir nuevos y responder a este escenario de emergencia sanitaria.

Con esta experiencia, como un ejercicio articulador inicial, una integración y un posterior redimensionamiento de las apuestas PAP, pero en la lógica de atención de problemas complejos a partir de la definición de ejes temáticos o nodales, surgió el llamado Nodo COVID, el cual buscó favorecer los diálogos y esfuerzos complementarios para la optimización de las diversas intervenciones de la universidad. Por un lado, representa una estrategia coordinada para enfrentar las consecuencias inmediatas de la emergencia sanitaria desde los escenarios PAP; por otro, puede ser vista también como una oportunidad para reconocer los problemas de fondo de nuestras sociedades y enfrentarlos con interdisciplina, visión histórica y de cambio y compromiso. El puente entre la recuperación de esta experiencia coyuntural (sistematización / análisis de sus resultados) y esa mirada puesta en las estructuras de desigualdad imperantes pueden materializarse en una base para seguir fomentando y retroalimentando la metodología de nodos en favor de una estructura académica con pertinencia y relevancia social.

El Nodo COVID se concibe como un espacio conjunto creado desde el Cifovis, que busca construir una apuesta institucional frente a la pandemia. A su vez, pretende articular los objetivos de los PAP, orientados a una problemática central, donde también se vinculan proyectos de investigación, programas, seminarios y otras formas de aprendizaje y generación de conocimiento.

El sentido<sup>4</sup> del accionar del nodo es generar conocimiento para la búsqueda de soluciones a los problemas sociales derivados de la pandemia de covid-19 desde la naturaleza del Cifovis, que consiste en

[...] generar enlaces entre las distintas áreas del ITESO de tal manera que las funciones universitarias puedan producir modelos de formación y de acumulación de conocimientos interdisciplinarios, que movilicen a la universidad hacia la solución de los problemas. En específico, el nodo pretende fomentar espacios de encuentro y colaboración entre miembros de la comunidad universitaria y actores sociales de distintos sectores de nuestro entorno local, regional y global a fin de proponer y explorar formas de acción que posibiliten nuevas expresiones de una vida buena para todas y todos (Cifovis-ITESO, 2017).

## Principios generales que orientan el hacer del nodo<sup>5</sup>

En términos generales, el Nodo COVID opera bajo una serie de principios que orientan su buen funcionamiento y sentido:

4. Por sentido, se entiende el proceso de gestión orientado a “alcanzar el sentido de aquellos resultados que fueron esperados originalmente en los planes; entendiéndose que el sentido se puede alcanzar, aun cuando los resultados finales esperados no se cumplan totalmente y que los objetivos originales sean ajustados o sustituidos por otros objetivos dictados por los escenarios cambiantes” (López, 2021, p.170).
5. Formulación elaborada a partir del planteamiento de Mario López (2021, pp. 169–172). En el presente texto, se entiende como principios rectores a aquellos elementos que posibilitan que el nodo pueda accionar frente al problema complejo que representa la pandemia. Conforme a López, estos principios permitirán que el nodo: a) tome acciones, “así sean de corto y mediano plazo [y con ello] realizar los movimientos imprescindibles y necesarios”; b) vigilar “las derivas y bifurcaciones que se van presentando entre los objetivos trazados y los resultados esperados [y que la] acción emprendida no se desvíe de las intenciones originales”; c) mantenga conciencia de que la acción emprendida escapa continuamente de las intenciones originales, e informe a todos los involucrados en la acción; d) sepa sacar ventaja del azar, de lo inesperado (p.172).

1. A partir de reconocer las múltiples incertidumbres derivadas de la pandemia, en particular, pero también como una estrategia que se puede aplicar en otros escenarios adversos.
2. Promueve la interdisciplinariedad.
3. Se organiza, articula y ajusta de manera continua en su accionar para favorecer la toma de decisiones y avanzar en generar soluciones a los problemas planteados por la contingencia.
4. Su estructura y modo de operación es flexible.
5. Favorece la complementariedad entre los actores involucrados en el nodo.
6. Busca adaptarse a las condiciones del entorno socioambiental.
7. Enlaza las tres funciones básicas universitarias como generadoras de conocimiento pertinente.

## Tareas del nodo

El Nodo COVID llevó a cabo la documentación y sistematización de las experiencias de los PAP en la coyuntura del covid-19, que constituyeran innovaciones replicables y hayan mejorado la práctica de estos. También está encargado de indicar rutas para renovar los PAP en métodos, contenidos, atención a nuevas necesidades sociales y experiencias de aprendizaje ante la situación que se genere socialmente a partir de esta coyuntura.<sup>6</sup>

## Componentes del nodo y sus funciones<sup>7</sup>

Núcleo / equipo de coordinación

Perfil: la articulación o coordinación de los actores participantes en el nodo, para “la generación de conocimiento pertinente dirigido a resolver problemas”, buscando “provocar *armonía* y no solamente mera administración o control”.

Funciones:

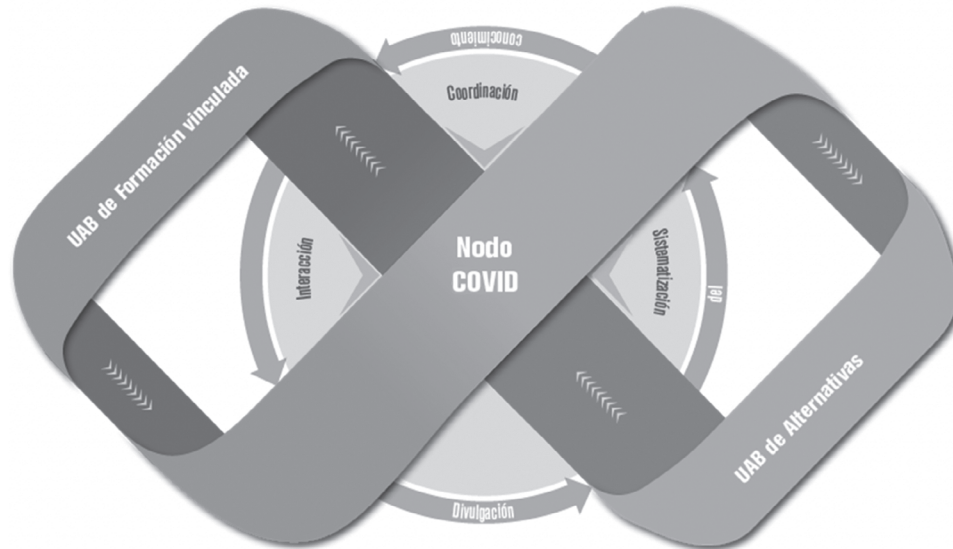
- Servicio de autoridad, el manejo sensible de la acción.
- Desarrollar el equilibrio funcional de las otras áreas constitutivas del nodo.
- Observar la marcha general del proceso.
- Informar al conjunto de los actores involucrados en el nodo.
- Promover la articulación armónica de las tres funciones universitarias básicas.
- Promover la interdisciplina.
- Garantizar el diálogo con otros saberes no científicos.
- Garantizar la comunicación de la ciencia y la divulgación del conocimiento.
- Promover y realizar los ajustes organizacionales y programáticos clave.
- Promover y realizar la toma de decisiones del nivel estratégico.
- Promover y realizar el cuidado de las condiciones materiales de los equipos.

6. Morfín López, C. (2020). La experiencia del ITESO durante y después del Covid-19, una valiosa oportunidad para repensar nuestras prácticas educativas y nuestro papel en la sociedad, 21 de abril de 2020, punto 7, comunicado de la DGA.

7. Formulación elaborada a partir del planteamiento de López (2020, pp. 172 y subsiguientes). Gran parte de los enunciados corresponden a su autoría.



FIGURA 3.4 ESTRUCTURA DEL CIFOVIS DENTRO DEL NODO COVID



- Favorecer que los equipos de trabajo del nodo (de transferencia y automatización) posean un grado de autoorganización que les permita la capacidad de la toma de decisiones autónomas.
- Proponer a la universidad cambios sustantivos y procesos suficientemente fijos que respondan a dichos cambios.

Núcleo / equipo de interacción con contrapartes e inserción en escenarios

Perfil: son los equipos que interactúan en los escenarios PAP. Llevan a la práctica la incidencia y vinculación externa de la universidad, y reciben las informaciones novedosas del entorno y detectan los cambios que ofrece la incertidumbre del contexto en el que participan.

Funciones:

- Recibir las informaciones novedosas de las contrapartes y el entorno.
- Ajustar los PAP que estén a su cargo.
- Incorporar a la gestión del nodo su relación con los procesos y conocimientos de los actores externos.
- Incorporar la información del contexto.
- Analizar los escenarios, sus cambios, y los procesos de toma de decisión necesarios para la acción y la argumentación de la agenda universitaria.
- Enviar información al núcleo de coordinación para que la procese y coordine.
- Desarrollar cierto grado de autoorganización que le permita la capacidad de la toma de decisiones autónomas.

Perfil: equipo responsable de procesar la información generada por el núcleo, la sistematización y el diseño de nuevos esquemas de operación institucional, que le permitan la incorporación de la novedad dentro de las tres funciones universitarias y las disciplinas. Recibe la información del área de interacción con contrapartes e inserción en escenarios y la “intelige, a fin de comunicarla al interior de la universidad”.

Funciones:

- Identificar procesos repetitivos, o patrones del entorno que tienen alto grado de certidumbre (en medio de la incertidumbre).
- Transformar la información en procesos administrativos suficientemente fijos y funcionales, en los que se incorporan prácticas de eficiencia, eficacia y efectividad, a fin de aprender de las demandas del entorno y lograr el sentido que implica incidir en la resolución de problemas complejos.
- Desarrollar cierto grado de autoorganización que les permita tener la capacidad de la toma de decisiones autónomas.

### **Estrategia de comunicación y difusión**

Como una manera de incentivar el diálogo, el encuentro y el trazado de rutas comunes dentro del ITESO, es pertinente la organización de seminarios en los que se compartan diferentes puntos de vista sobre la emergencia sanitaria, igual de otros problemas, que nos lleven a reflexiones sobre las desigualdades. Los debates pueden servir para discutir los problemas en que coinciden las diferentes agendas de investigación en la universidad y así fomentar las articulaciones, el trabajo colaborativo y la interdisciplina. Esto, al final, es una ventana de oportunidad para fomentar la creación de nodos.

### **Estructura del Nodo COVID**

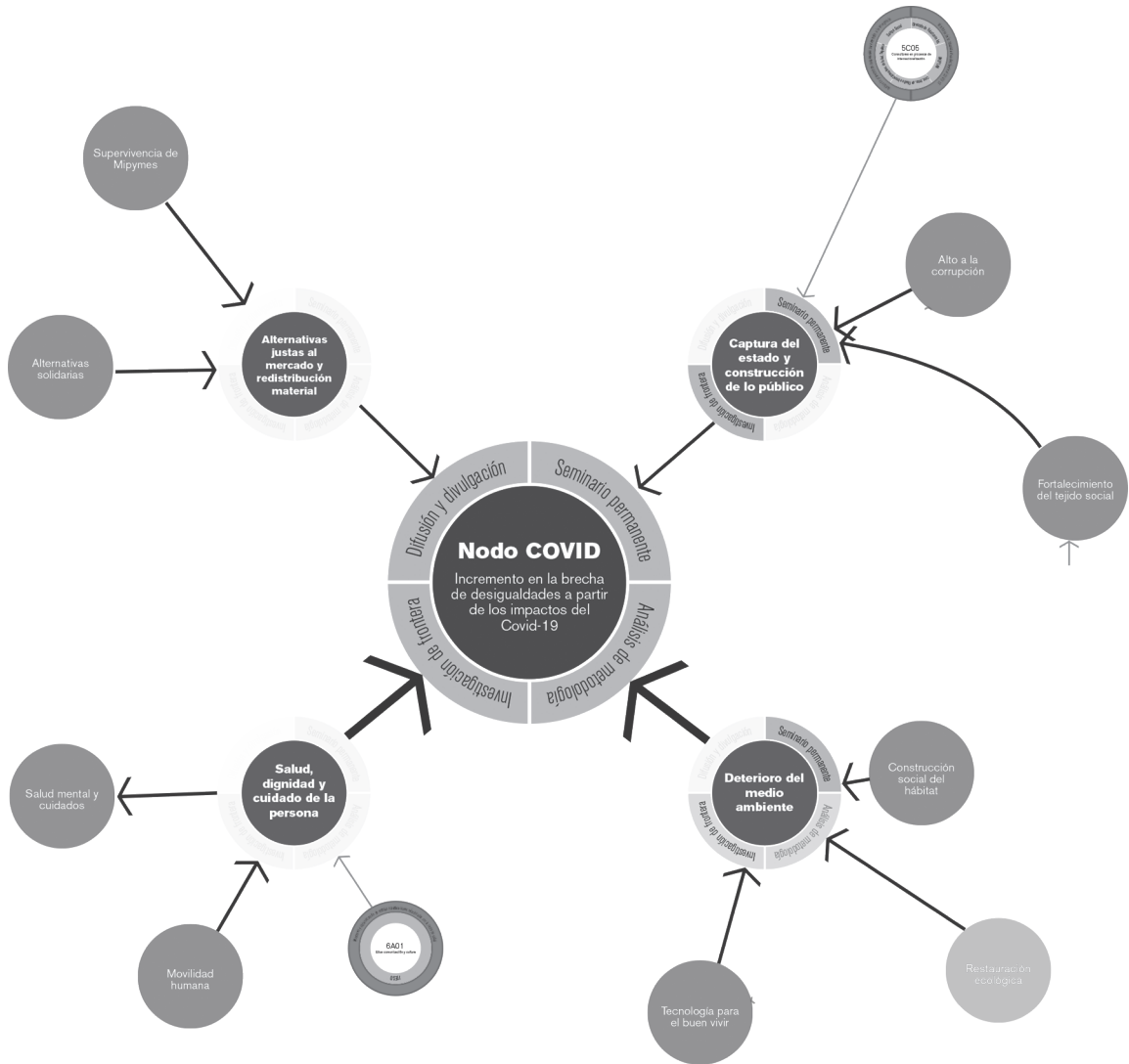
De manera gráfica, el Nodo COVID muestra cuatro ejes nodales. En la figura 3.5 se realiza una descripción de cada uno a partir de la relación de las experiencias PAP y las formas de desigualdad estructural identificadas. Se exhibe un patrón concéntrico e interrelacionado de los PAP, en el que se privilegia la comunicación y el reconocimiento. De igual forma, su puesta en práctica permitió no solo el enlace de acciones sino también una estructura de seguimiento para fortalecer su impacto.

Su estructura se sustenta en las interacciones que se han visualizado en el entorno PAP, en las que los propios actores (profesores y alumnos) han reconocido sus puntos de contacto y complementariedades. A partir de ahí, se les brindó una conjunción más orientada a reconocer esos diálogos, pero en relación con esos cuatro ejes nodales que señalan condiciones estructurales.

### **Gestión social y construcción de lo público**

La captura del estado señala un fenómeno que refiere a la apropiación de lo público con fines privados. En México, este tipo de prácticas ha contribuido al aumento de las desigualda-

**FIGURA 3.5 NODO COVID**



des estructurales. Por ello, es necesaria una mayor participación de la población, así como mecanismos, espacios y herramientas para que sea efectiva. En otras palabras, un control social de la gestión que permita la construcción de contrapesos al poder gubernamental. Esto devendría en la ampliación del debate público y una definición de problemas colectivos más incluyente.

### Cuidado del medio ambiente

El deterioro ambiental ocurrido en las últimas décadas es alarmante. Se estima que cada año utilizamos 30% más de bienes naturales que los que el planeta es capaz de restablecer, dando paso a la deforestación, la degradación del suelo, la contaminación del aire y el agua y la desaparición de miles de especies.

Solo tenemos un planeta. Su capacidad de albergar y mantener a la diversidad de especies existentes, incluyendo al hombre, es grande, pero sobre todo limitada. Cuando la demanda de bienes naturales supera la capacidad disponible y se sobrepasan los límites ecológicos, degradamos la salud del planeta y, por ende, nuestra propia salud y bienestar. La emergencia sanitaria por covid-19 está asociada a la degradación ambiental y se espera que nuevas pandemias emerjan con mayor frecuencia si no hacemos grandes esfuerzos para cuidar el medio ambiente.

### **Alternativas justas al mercado y redistribución material**

La distribución de la riqueza en México es una de las más desiguales a nivel global y el covid-19 será un detonante que la profundice y agudice. En este sentido, las condiciones precarias en que por lo general se insertan las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) al mercado dificultan su supervivencia, lo que se crecerá con la contingencia sanitaria. Por otro lado, la coyuntura actual representa un reto al fortalecimiento de las alternativas solidarias al mercado, que se han venido consolidando como una opción plausible al modelo económico hegemónico.

### **Salud, dignidad y cuidado de la persona**

Al contrario de lo enunciado acerca de que el covid-19 no distingue entre clases o diferencias sociales, la actual coyuntura ha hecho cada vez más evidentes las desigualdades en nuestras sociedades. Existen grupos con una mayor vulnerabilidad, ya sea por edad, condiciones de salud, o múltiples precariedades, entre otras causas.

### **CONCLUSIONES**

El trabajo realizado por el Cifovis durante esta pandemia ha tenido como finalidad impulsar la articulación de esfuerzos generados desde los diferentes centros y departamentos del ITESO, para dar respuesta a los requerimientos que ha provocado este estado de incertidumbre. Partimos de la necesidad de repensar las formas en que solíamos trabajar, para así potenciar los impactos de nuestro quehacer universitario, en especial en una coyuntura como la actual.

El cumplimiento de tal meta implicó una serie de tareas cruciales:

- La teorización respecto a la pandemia, las desigualdades estructurales y el orden social.
- Conocer y reconocer las respuestas universitarias que se materializaron en seminarios con académicos del ITESO para aprehender los puentes de diálogo.
- El mapeo, tanto de PAP como de proyectos de investigación, para generar sinergias entre diferentes iniciativas que perseguían objetivos similares.
- El trabajo articulado en torno a ejes nodales que compartieran temáticas comunes.

Un ejemplo de esto último fue la construcción de un equipo de varios PAP y proyectos de investigación en el eje Tecnología para la vida, a partir del cual se llevaron a cabo colaboraciones relacionadas con problemas compartidos. Los resultados de esta articulación de esfuerzos se expusieron en un coloquio que involucró a varios PAP de diversos departamen-

tos. Asimismo, se contó con invitados de diversas universidades. El evento convocó una importante asistencia y un diálogo enriquecedor alrededor de los proyectos presentados.

El ejemplo de lo realizado en este periodo nos da la pauta para ir avanzando en procesos de articulación interdisciplinar en otros ámbitos de la universidad. En octubre y noviembre de 2021, se hizo un primer mapa en el que se analizó la información de los diferentes proyectos de investigación y los PAP, para identificar tendencias y potenciales líneas de trabajo articulado. Lo anterior, en el marco de las Jornadas de Investigación del ITESO.

Sin embargo, seguimos identificando diversas dificultades para avanzar hacia el trabajo interdisciplinar (que se sustente en la identificación de problemas comunes y no en campos disciplinares), entre las que podemos identificar:

- Las lógicas y dinámicas de trabajo que tenemos naturalizadas en el quehacer universitario dificultan el trabajo con otros centros o departamentos. Se sigue poniendo por delante la formación disciplinar en nuestros estudiantes, pues, a pesar de tener grandes avances, muchos de los PAP o proyectos de investigación siguen trabajando desde especialidades muy concretas.
- Las cargas de trabajo de los profesores de tiempo fijo, y los pocos espacios disponibles entre los profesores de tiempo variable, hacen que los esfuerzos por trabajar de forma articulada se debiliten. La articulación queda entonces como una tarea secundaria.

La puesta en marcha en tan poco tiempo de un esfuerzo por trabajar de forma más integral en relación con una problemática tan compleja como la pandemia, nos da la pauta para seguir caminando en la conformación de estructuras de trabajo flexibles que concilien las tareas sustantivas de la universidad con la construcción y el debate transdisciplinar de problemas complejos. Creemos firmemente que podemos llegar a la co-construcción de un modelo metodológico y organizativo que funcione de manera sistémica en la universidad, lo cual permitirá reconocernos en la diversidad, crear complementariedades y, a la vez, mejores respuestas y alternativas ante los escenarios de incertidumbre que se generen en los años venideros. La edificación de ese sistema académico y administrativo permitirá adaptarnos mejor a esos escenarios cambiantes y, además, desarrollar mejores estrategias de incidencia social que sepan responder a las coyunturas y diferentes formas de desigualdad estructural que aquejan a nuestras sociedades.

## REFERENCIAS

- CEPAL (2021). Mortalidad por Covid-19 y las desigualdades por nivel socioeconómico y por territorio. Recuperado el 27 de enero de 2022, de <https://www.cepal.org/es/enfoques/mortalidad-covid-19-desigualdades-nivel-socioeconomico-territorio>
- John Hopkins University & Medicine (2022). Covid-19 Map. Coronavirus Resource Center. Recuperado el 26 de enero de 2022, de <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>
- López Ramírez, M.E. (2021). Los nodos articuladores: una propuesta organizacional para la generación de conocimiento pertinente y la búsqueda de solución a problemas complejos desde la universidad. En H. Morales (Coord.), *Experiencias de vinculación universitaria. Desde la formación, la intervención social y la investigación* (pp. 167-181) (colección Complexus. Saberes Entretejidos, vol. 10). Tlaquepaque: ITESO.

Rejón, R. (2020). La destrucción de la naturaleza que provoca la actividad humana multiplica nuevas enfermedades como la Covid-19. *El Diario*. Recuperado el 4 de febrero de 2022, de [https://www.eldiario.es/sociedad/destruccion-naturaleza-provocada-enfermedades-covid-19\\_1\\_2258210.html](https://www.eldiario.es/sociedad/destruccion-naturaleza-provocada-enfermedades-covid-19_1_2258210.html)

Secretaría de Salud (2022). Covid-19 Tablero México. Recuperado el 26 de enero de 2022, de <https://datos.covid-19.conacyt.mx/>