

## AGENCIA ACADÉMICA Y APRENDIZAJE INSTITUCIONAL: LA PRÁCTICA UNIVERSITARIA DE LA UTOPIA \*

*Raúl Fuentes Navarro \*\**

**L**a sociedad virtuosa es imposible. No pueden jerarquizarse las opciones de las finalidades e integrarlas en un modelo de sociedad ideal. Es, pues, el hombre quien debe llevar la responsabilidad primordial del cambio. Y no nos referimos al hombre en abstracto, o al hombre universal, sino al hombre en concreto y por consiguiente limitado, que actúa en su lugar y en su contexto. Dado que el análisis científico no confirma el determinismo sociológico cómodo, que permita que el actor busque una excusa a sus fracasos dentro del sistema, lo invita a descubrir, con el margen de libertad de que dispone, su verdadera responsabilidad.<sup>1</sup>

Comienzo con el planteamiento de dos estereotipos: parece que estamos acostumbrados, perfectamente adaptados, al discurso de

---

\* Conferencia.

\*\* Profesor Numerario del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), México.

1. Crozier, Michel y Erhard, Friedeberg. *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza Editorial, México, 1990, p. 366.

la crisis. Hemos naturalizado la incertidumbre hasta el grado de postularla como una certeza. Se nos ha hablado tanto del cambio, de las transformaciones globales, que nos instalamos en la inamovilidad, quizá para percibir mejor cómo, en el reverso del *gatopardismo*, mientras todo en el entorno se nos cambia, nosotros seguimos igual.

O será, por el contrario, que los cambios son sólo aparentes y superficiales, ilusiones simbólicas sin sustento real. Maduramos como individuos y como colectividades, y agudizamos de manera lúcida nuestro juicio para no dejarnos atrapar por las falsas imágenes y, sobre todo, por los catastrofismos milenaristas, de un lado, y los paraísos instantáneos, del otro. Mientras ellos se dedican a engañar, nosotros evolucionamos y juzgamos. El tiempo, como siempre, nos dará la razón.

Pero no es sólo cuestión de tiempo sino también de lugar. Más allá de los estereotipos, la universidad es una de esas pocas instituciones a las que la sociedad asigna un grado de autonomía relativamente alto, una libertad de autodeterminación que al mismo tiempo que sirve para proteger y privilegiar su función productora, sistematizadora y diseminadora del conocimiento, mantiene una tensión política constante con su entorno, en muy diversas dimensiones de la estructuración social.

No es de sorprender, entonces, que se caracterice a la universidad como una de las instituciones más exitosas y duraderas de la historia, casi tanto como la Iglesia y mucho más que los imperios políticos, económicos o culturales.<sup>2</sup> Cerca de diez siglos después de su invención en la Europa medieval, sigue desarrollándose y extendiendo su hegemonía, modificándose con la historia sin per-

---

*El cambio y el estereotipo*

2. *The Economist*, octubre de 1997.

der su definición esencial como administradora legítima del conocimiento de la humanidad. La universidad es vista, al menos de manera ideal, cada vez más y en todas partes, como el foco de donde irradian el desarrollo y el orden futuro de la sociedad en forma de saberes especializados. Pasar por la universidad y, con mayor razón, tener a la universidad como lugar estable y permanente de trabajo, es en cualquier parte del mundo un privilegio social. De ahí también la importancia de planteamientos tan lúcidos y desmitificadores como los de Gabriel Zaíd, por ejemplo, cuando analiza de forma crítica “la productividad del saber costoso”, el universitario, y la “imposibilidad de privilegiar a todos”.<sup>3</sup>

Pero la propia carga simbólica de la institución universitaria pesa sobre los establecimientos concretos y sobre los sujetos que los habitan mediante dos mecanismos ideológicos interrelacionados de manera delicada y estrecha: uno, el de la acumulación y el reconocimiento público de méritos; y otro, el de la temporalidad diferida, el de la construcción permanente del futuro. Desde una perspectiva sociocultural, la legitimidad tanto de las instituciones como de los sujetos universitarios se juega cotidianamente en la práctica de la acreditación utópica del conocimiento, y por lo tanto su valorización económica, política y moral está sujeta a tensiones simbólicas extremadamente complejas y variables.

Al formular el núcleo de mi propuesta como la práctica de la acreditación utópica del conocimiento, estoy consciente de la oscuridad y de la densidad de los términos y de los conceptos a los que se refieren, pues no son los que acostumbra emplearse en los debates sobre las articulaciones entre universidad y sociedad, ni los que se manejan en los ámbitos de la planeación estratégica o en la

3. Zaíd, Gabriel. *El progreso improductivo*, Siglo XXI, México, 1969.

evaluación institucional. Mi intención es explorar su pertinencia para abordar desde otro ángulo la elaboración de propuestas para la acción universitaria de inspiración ignaciana que es clave central del sentido de nuestras instituciones y de nuestro trabajo como académicos en ellas. Con ese propósito trataré de clarificar lo más posible el discurso.

De lo que hablo es de dos mecanismos ideológicos de los que depende de forma central la construcción de la identidad institucional universitaria y la de la identidad académica colectiva e individual: la acumulación de méritos y el diseño del futuro. Hablo por lo tanto de cultura, de sistemas de representaciones sociales que se objetivizan y se incorporan, se manifiestan como personas morales y como personas físicas, como establecimientos y como sujetos que actúan en función de proyectos, explícitos e implícitos, diversos y variables, en tiempos y lugares determinados. Hablo también, por ello, de esquemas de representación del mundo y de la relación del sujeto con el mundo, que son históricamente contingentes y que pueden ser analizados de forma reflexiva y, por lo tanto, hasta cierto punto pueden ser conscientemente regulados. Hablo del objeto medular de la educación, de la capacidad humana de autotranscenderse y de adquirir de forma progresiva control sobre sí mismo y sobre algunas dimensiones de su entorno. Hablo de las dos condiciones que desde mi punto de vista especifican el modo de producción universitario del conocimiento: la crítica y la utopía.

La crítica para desmontar, para desnaturalizar las prácticas sociales vigentes, para entender los *por qué*s y *para qué*s de su operación, y no sólo los *qué*s y los *cómo*s, de manera que puedan adaptarse, renovarse, reafirmarse o rebatirse de manera consciente; pero también confrontarlas con un sistema de valores que quisiera verse como vigente en la vida y en las prácticas sociales y con una utopía o lugar que, aunque no existe en la actualidad, es viable y

debería de existir, o mejor dicho, sobre el que debería trabajarse para lograr hacerlo real.

Si bien, muchas veces la crítica se confunde fácilmente con la descalificación destructiva y dogmática, y la utopía con el idealismo ingenuo y con lo ilusorio, es un desafío estrictamente profesional de los universitarios dimensionarlas en su sentido práctico: la crítica y la utopía como recursos indispensables del conocimiento y de la acción intencionada para la producción de nuevos sentidos, de nuevas prácticas, de nuevas y mejores relaciones sociales que interactúen con las vigentes en la sociedad y concreten opciones de desarrollo de los valores que se adoptan como fundamento del proyecto utópico.

Así, el sistema de acumulación y reconocimiento de méritos académicos expresa la oposición y el rechazo a la organización burocrática —donde la autoridad depende del puesto y no de la capacidad de un sujeto, reconocida, en primera instancia, por sus pares— y la exigencia de explicitar y evidenciar las relaciones entre acciones, significaciones y valoraciones, así como de someter sistemáticamente a crítica esas relaciones y los marcos normativos que conforman. Como objetivación de la autonomía de pensamiento y de acción con respecto a los poderes económicos y políticos, los mecanismos de valorización de los méritos académicos son permanentemente puestos en tensión por estos poderes y por la lógica del mercado, en la cual la competitividad sustituye a la competencia y a la colaboración como actitudes y como recursos prioritarios.

En la medida en que la universidad no es una entidad social aislada, sino una instancia social que cumple funciones específicas en su entorno, y los académicos no son sino un conjunto de ciudadanos que actúan como agentes profesionales altamente especializados. La dinámica universitaria, según Burton Clark, responde a “la interacción continua de prácticas orientadas por diversas lógi-

cas —burocrática, política, de mercado, académica— ninguna de las cuales puede imponerse totalmente sobre las otras”.<sup>4</sup> En esa tensión continua, la única ventaja relativa de los académicos sobre quienes pretenden imponérselos es la que les otorga su saber y el prestigio social que con base en él pueden adquirir.

De ahí lo indispensable que resulta la crítica, la reflexión auto-crítica en la práctica académica, y la estrecha relación de este mecanismo de poder simbólico con el diseño del futuro en términos utópicos. De ahí también, entonces, la fórmula indicada de que la legitimidad social tanto de las instituciones como de los sujetos depende de la práctica de la acreditación utópica del conocimiento.

Por conocimiento habría que entender, desde esta perspectiva, sobre todo los esquemas o sistemas de significación, es decir, estructuras complejas de representaciones cognoscitivas de aspectos significativos de la realidad. En cuanto tal, el conocimiento es un producto social que no sólo designa o denota objetos, sino que construye cadenas de connotaciones —valorativas, asociativas, distintas— asociadas a esos objetos por los sujetos. Más que contenidos, entonces, importa destacar las reglas y esquemas generativos de la significación. El conocimiento apropiado por parte de los sujetos individuales se entiende así como las competencias operativas específicas para la interpretación del entorno y para dirigir la acción sobre él, que están socialmente determinadas y que, por lo tanto, son el objeto de transformación de las prácticas educativas.

Siguiendo esta línea de argumentación, los esquemas cognoscitivos que la universidad transmite refieren al mismo tiempo a nive-

---

4. Burton, Clark. *El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica*, Nueva Imagen/Universidad Futura/UAM, México, 1992.

les superiores del conocimiento social y a recortes especializados de ese conocimiento, a diferencia de la educación media y básica. La selección de estos recortes del conocimiento y su tratamiento, idealmente crítico y utópico, son modalizados por la ideología institucional, que imprime su estilo específico al proceso de significación, especialmente desde un modelo axiológico como, en nuestro caso, el de la Compañía de Jesús.

El sujeto que se educa en la universidad, entonces, se somete a un proceso de reestructuración y especialización de esquemas cognoscitivos o culturales que lo hacen competente para la realización de cierto tipo de funciones sociales de una forma específica. Así, el sujeto se forma integralmente, se transforma en la interacción, se apropia de esquemas generativos y valorativos y no de contenidos. Si bien esta formación depende en esencia de una disposición libre del sujeto y no directamente de la universidad. Y esto resulta válido no sólo para los alumnos sino para la totalidad de los universitarios, en especial para los profesores. Como cualquier otra institución social, la universidad puede ser y es "usada" por los sujetos de muchas maneras y para los fines más diversos, pero no por ello debe renunciar a imprimir en todas sus acciones el sentido educativo superior que supone su carácter académico. Así como no por ello debe dejar que este carácter quede supeditado a otros propósitos o fines.

Como lo hice al participar en el diseño de la reforma académica del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), reitero mi convicción de que si bien lo académico no es la única dimensión en que acontece el ser y el quehacer de una universidad, sí debe ser lo que la defina esencial y sustantivamente como tal. Ningún fin u objetivo estructural, financiero, de relación con otras instancias sociales, o de ninguna otra índole debiera subordinar o suprimir el carácter académico de la institución, lo cual

implica un reto de construcción de las mediaciones académicas que la definen como agente institucional, y de proponer —no imponer— a las personas que la constituyen y la representan el recurso a esas mismas mediaciones, en nuestro caso orientadas por la pedagogía ignaciana.

Dicho de otra manera, creo que el trabajo universitario no es, ni puede ser, similar al que se efectúa en las instancias del Estado o del gobierno, que se orienta por las pugnas de intereses políticos, aun en el mejor sentido de la *polis* o de lo estrictamente público. Tampoco como el que se realiza en los sectores productivos, que cada vez tienen menos que ver con el anacrónico concepto de iniciativa privada, ya que resultan quizá más públicos que las iniciativas gubernamentales al estar orientados por el afán de lucro y la competencia por el mercado. De la misma manera, el trabajo universitario no es tampoco, ni puede ser, como el que corresponde a la Iglesia, interesada finalmente en la salvación de las almas, ni como el que concierne a los partidos o movimientos sociales organizados para la reivindicación de derechos terrenales o para la redistribución social del poder.

Es necesario sostener y asumir que la lógica académica, sustantiva de la universidad no puede ser ajena ni estar desvinculada de las lógicas de otras instituciones sociales, pero tampoco puede subordinarse a ninguna de ellas, pues entonces la universidad no sería más que un camino innecesariamente tortuoso, un medio irracionalmente indirecto para la consecución de finalidades que pueden perseguirse en lo social de maneras más eficientes, actuando desde otras instituciones especializadas.

En contraste con las lógicas sustantivas de otras instituciones, la lógica académica de la universidad implica diversidad especializada, colectividad, intersubjetividad y provisionalidad, en tanto que los objetos de conocimiento cambian continuamente, como

entidades objetivas pero sobre todo como constructos, por lo que exige la formación —proceso largo y complejo— de agentes profesionales altamente especializados: los académicos, sujetos dedicados al cultivo del conocimiento.

La profesionalización de los académicos y su relación con la institución incluye una doble faceta: la intelectual, que supone sujetos en un proceso permanente de aprendizaje, de autoconstitución de las competencias para desarrollar el conocimiento en interacción educativa con otros sujetos; y la laboral, que mediante el mecanismo de acumulación y reconocimiento de méritos académicos, otorga a los sujetos el sustento de la vida material para dedicarse de manera libre y responsable a desarrollarse en la interacción comunitaria con el conocimiento.

Esta doble faceta impone una tensión que puede formularse en términos de productividad, y que por ello resulta problemática y generadora de fuertes contradicciones: los criterios de evaluación de la productividad académica no necesariamente coinciden con los criterios de evaluación de la productividad laboral, en especial si estos últimos son establecidos desde parámetros no académicos. Esta situación proviene tanto de la definición de los méritos académicos y su objetivación, como de la temporalidad diferida implícita en los procesos de la educación superior, cuyos resultados rara vez se manifiestan de inmediato. Burton Clark describe así esta condición, que tanto incomoda a los administradores:

Una buena parte del cambio académico es invisible. Como material y producto, el conocimiento es relativamente invisible. La elaboración del pensamiento (la investigación), su transmisión (la enseñanza) y la absorción del mismo (el aprendizaje), son muy difíciles de ver y evaluar en el momento en que ocurren. Los informes de investigación nos proporcionan algunas pistas sobre lo que sucedió en la investigación; pero los libros de texto, los exámenes y las calificaciones no son sino representaciones parciales de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Estas operaciones son tanto más difusas cuanto

que son diversas y misteriosas y están encubiertas por varias capas organizacionales. En los sistemas académicos es difícil percibir desde dentro aquello que se mantiene constante y lo que está en proceso de cambio.<sup>5</sup>

Las evidencias del cambio deben estar entonces fuera de los sistemas académicos, y no podrán reconocerse sino desde un procesamiento crítico en la relación de los universitarios con los demás agentes sociales, en el plano de las prácticas concretas. La lógica académica no es, ni será nunca, suficiente para la transformación del entorno sociocultural de la universidad, pero sin ella en primer plano la universidad no tiene sentido. El conocimiento académico no tiene por qué resultar válido o útil de inmediato para todos: su legitimidad depende de la demostración de su capacidad para producir sentido, y por ello la lucha es por la acreditación social de sus propuestas, por la verificación en la práctica de sus postulados, y sobre todo, por el difícil y lento proceso de debate y de experimentación que afirma la búsqueda comprometida, y sólo a partir de ahí, los productos concretos del proceso, que siempre deberán ser reprocesados.

Ése es el aporte social, siempre relativo y provisional, del conocimiento académico. Ése es el límite de la agencia universitaria, que por otra parte difícilmente se alcanza, aunque el sentido de muchas acciones específicas se agote con frecuencia. Ésa es la responsabilidad social de las instituciones universitarias: generar propuestas de cambio y reincorporarlas con sus resultados y condiciones al procesamiento crítico de nuevas propuestas. De ahí la necesidad de reconocer que la institución como tal, y no sólo los individuos que la habitan, tiene la responsabilidad de aprender, de reestructurar y especializar sus esquemas cognoscitivos y organi-

---

5. Burton, Clark. *Op. cit.*, p. 330.

zacionales para constituirse en un agente social más competente, en el impulso de las propuestas de construcción de futuro más acordes con los valores que profesa.

Lo que distingue a una universidad de otras, en la práctica social, es la consistencia y pertinencia con que modaliza su agencia institucional y demuestra su competencia para generar futuros alcanzables que se basen en ciertos valores, claramente declarados e integrados en la práctica de forma específica. Para alcanzar esa competencia, la institución debe aprender a mediar, de manera académica, los procesos y las tensiones de diversa índole que la cruzan como instancia social. Y debe probar, en su operación cotidiana, esa capacidad de integración y de impulso de lo que realmente existe hacia lo utópicamente necesario.

He recurrido aquí a una argumentación que se basa en la sociología crítica de las organizaciones y a una perspectiva emergente de la teoría sociocultural sobre la universidad para apoyar, en caso de que fuera necesario, la sólida convicción de que, como se expresa de forma textual en las *Orientaciones fundamentales* del ITESO,<sup>6</sup> sólo mediante la participación y el diálogo “tendremos en la estructuración misma de la universidad un preesquema de la sociedad que anhelamos crear entre nosotros y proponer como válida para nuestro país entero”. Creo en esa utopía y en el desafío que implica sostenerla en el trabajo académico cotidiano.

---

6. *Orientaciones Fundamentales*

6. *Orientaciones Fundamentales* del ITESO, párrafo 2.2.4.