

# Revista de Investigación Educativa 1

julio-diciembre, 2005

ISSN en trámite, © Todos los Derechos Reservados, Xalapa, Veracruz  
Instituto de Investigaciones en Educación, Universidad Veracruzana

La universidad de Papel



**Abril Acosta O.**

**Licenciada en Sociología, FCPyS, UNAM.  
Ayudante de investigación en el Área de Sociología  
de las Universidades, UAM-Azcapotzalco.**

Luis Porter. (2003). *La universidad de Papel. Ensayos sobre la educación superior en México*. México: CEICH-UNAM.

El texto reseñado es un ejercicio de reflexión en torno a la planeación de políticas educativas en el nivel superior, a la construcción de nuevos paradigmas de aprendizaje y a la participación de los universitarios; en él se intenta proporcionar a los investigadores y estudiantes en el campo de la educación herramientas conceptuales y técnicas apoyadas con ejemplos prácticos, que fortalezcan sus propios criterios y pensamientos.

**Palabras clave:** Planeación, políticas públicas, educación superior.

The described text is an exercise in reflection on educative policy planning at the higher education level, the construction of new learning paradigms and the participation of the university community. Said text attempts to provide researchers and students in the educational field with conceptual and technical tools supported by practical examples that strengthen their criteria and thoughts.

**Key words:** Planning, public policies, higher education

**Para citar este artículo:**

Acosta, A. (2005, julio-diciembre). La universidad de Papel. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 1. Recuperado el [fecha de consulta], de <http://www.uv.mx/cpue/num1/resena/universidad.htm>

Alejados de la realidad contingente y compleja de la universidad, los expertos y directivos de las diversas dependencias o instituciones de educación superior (IES), se han dedicado a diseñar políticas rigurosamente elaboradas y centradas en una racionalidad técnica, que deriva en la acumulación de datos para la elaboración de documentos vacíos de contenido. Estos documentos no representan la realidad cotidiana de las aulas y han llegado a crear una universidad de papel, es decir, una institución abstracta que no reconoce la labor ni el sentir de los sujetos que hacen la docencia e investigación o estudian en las aulas de sus edificios.

La Universidad de papel no es un libro de investigación ni un ensayo teórico, es un ejercicio de reflexión en torno a la planeación de políticas educativas en el nivel superior, a la construcción de nuevos paradigmas de aprendizaje y a la participación de los universitarios. De acuerdo con Porter, en su libro intenta proporcionar a los investigadores y estudiantes en el campo de la educación “herramientas conceptuales y técnicas apoyadas con ejemplos prácticos, que fortalezcan sus propios criterios y pensamientos” (p. 37). A lo largo del texto, el lector encontrará referencias sugerentes de autores como Edgar Morin, Humberto Maturana, Carlos Matus, Michael Porter, Paulo Freire y Donald Shön, entre otros.

El libro está dividido en 8 capítulos: La universidad de papel; El cambio organizacional; El zorro y el puercoespín: fábula de una demanda teórica; Arte y humanidades en la universidad; Narrativas y creatividad: hacia nuevas representaciones de la universidad; El modelo centro-periferia y la necesidad de un regionalismo crítico; Recordar para conocer y El alma del académico bajo el posmodernismo. El prólogo de este texto es de Eduardo Ibarra, quien nos ayuda a situar a Porter en su historia y contexto, así como reconocer las ideas principales que se analizan en el texto.<sup>1</sup>

---

1 Para Ibarra, La universidad de papel nos muestra tres facetas de Porter: su experiencia como asesor de organismos como la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y la Secretaría de Educación Pública (SEP), lo cual le permite visualizar vicios y realidades de la planeación universitaria; como arquitecto y académico en esa realidad cotidiana del salón de clases, y como actor político que muestra sus convicciones y utopías en torno a el diario acontecer de la universidad. Desde la lectura del prólogo, para el lector comenzarán a esbozarse algunos objetivos del texto: conciliar la visión macro (la del asesor experto) y la micro (la del académico universitario), innovar en el aprendizaje y la participación para la construcción de una universidad más comprometida y asumir un compromiso con la sociedad.

### I

El primer capítulo le da nombre al libro; en este apartado el autor realiza una crítica a la forma como se definen las políticas educativas en las universidades públicas mexicanas e intenta desentrañar el origen del lenguaje que da lugar a las mismas. De esta forma, se mencionan algunos elementos teóricos importantes en torno a la administración de organizaciones, se analizan conceptos y propuestas en el ámbito administrativo que han sido la inspiración del discurso federal en educación. Tanto las estrategias en el campo de las organizaciones como la planeación estratégica, han implicado que la planeación educativa en el nivel superior sea entendida como un proceso racional en el que grupos de expertos debaten en cada instancia –Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC), Fondo para el Mejoramiento de Educación Superior (FOMES), Programa para el Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), etcétera– sobre el diagnóstico de cada institución. Sin embargo, los diversos organismos y grupos de expertos están aislados entre sí, existe verticalidad en la toma de decisiones y el diseño de las políticas pone énfasis en los objetivos, demeritando el contenido e impactos que tendrá en cada caso particular.

Alejados de la realidad cotidiana de las universidades, los directivos y hacedores de políticas se convierten en grupos inaccesibles, consolidan una universidad que existe únicamente en los documentos que realizan.

La formulación y el diseño de políticas, de esta forma, se convierten en una labor prescriptiva que se asemeja al trabajo de un arquitecto, en el cual se diseña un proyecto que deberá llevarse a cabo por obreros especializados y albañiles. En la práctica, la multiplicidad de procesos por los que atraviesa un proyecto arquitectónico, al igual que una política educativa, generan cierta deformación del diseño original, puesto que existe una multiplicidad de situaciones no contempladas que producen una reformulación e interpretación de los elementos contenidos en el papel. Como una alternativa a los fenómenos descritos arriba, el concepto de “especialización flexible” (utilizado recientemente en la administración y el gobierno) puede ser útil para la descentralización de los procesos y la participación democrática de los diversos integrantes de la institución. Se trata de generar relaciones horizontales y la cooperación de los integrantes de la “red” (organización), disminuyendo la burocracia a la vez que alentando el flujo de información y las relaciones de confianza entre los miembros. En México, el perfil de los directivos de las instancias educativas y universidades es la de un egresado universitario ex-

perto en educación que está formado con una visión tecnocrática y positivista. El éxito de la política se basa en la fuerza de su personalidad y en su habilidad como líder, pero este elemento tan común en nuestro país despoja a la comunidad de la posibilidad de intervenir en el rumbo de la universidad.

Contrariamente a la visión prescriptiva que mencionamos líneas arriba, Porter analiza cinco perspectivas en torno a las organizaciones para hilvanar su posición en la formulación de políticas en la universidad: la escuela de la organización que aprende (propone la utilización el autoaprendizaje de las IES, de las experiencias cotidianas, el reconocimiento de la naturaleza compleja de la institución y que el papel del directivo es la de aprender a la par de la organización y administrar el proceso de aprendizaje colectivo), la visión política (en torno a la delimitación, ejercicio y organización del poder, reconoce e identifica el conflicto como un elemento latente entre diversos grupos que influyen en la toma de decisiones), la visión cultural o ideológica (la formulación de políticas es un proceso colectivo, de proyectos en común en el cual los valores y creencias de la colectividad conforman una ideología), la visión ecológica (las políticas son una reacción al contexto y las condiciones externas a la organización) y la visión estratégico situacional (la formulación de políticas es resultado de la situación en la que se encuentra una organización, existe un estado inicial y un objetivo futuro, esta propuesta integra los elementos de las perspectivas anteriores).

## II

En el segundo capítulo, titulado El cambio organizacional, Porter ahonda en cómo transformar costumbres y hábitos existentes en la administración universitaria. Podemos rastrear algunas inercias cuando hay cambios de administración en las universidades: comúnmente se lleva a cabo la elaboración de un proyecto para guiar el trabajo, con el cual se pretende aumentar la motivación de la comunidad para transformar usos y costumbres asimilados anteriormente. Sin embargo, la flexibilidad que se requeriría para la aplicación de los cambios es uno de los rasgos que no poseen las universidades mexicanas. Porter sugiere conocer el concepto y objetivos del cambio organizacional, puesto que posibilita la flexibilidad para aceptar cambios y así llevar a cabo transformaciones paradigmáticas en las instituciones, evitar las limitaciones de la visión burocrática en torno a la administración y el reconocimiento de múltiples individuos -ninguno con mayor control que otros- en el trabajo de planeación. La visión del cambio organizacional sugiere el involucramiento de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones, la adquisición de información y evitar la exis-

tencia de grupos cerrados que tienen cotos de poder. Los pasos a darse en un cambio organizacional implicarían, de esta forma: un proceso de análisis conjunto (y con ello de asimilación de información), la identificación de representantes nominados colectivamente y la construcción de compromisos en común. Esto, paradójicamente, es una amenaza para diversos grupos organizados y sus valores, puesto que el poder deja de ser patrimonio de algunos. Se trata de un cambio estructural y una propuesta de democratización en torno a la definición de políticas.

### III

Con el nombre de El zorro y el puercoespín. Fábula de una demanda teórica, este capítulo es una propuesta sugerente para integrar un proyecto teórico-práctico y dilucidar los dilemas macro-micro, estructura-acción y libre voluntad-determinismo. Podemos ubicar dos tipos de personas que observan la realidad: el hombre práctico y el intelectual de las Ciencias Sociales. Debido a que no hay acción sin reflexión, Porter nos recuerda que el mundo de la acción procede al de la teoría, a la cual define como “una serie de preposiciones interconectadas que tienen algún referente que es el sujeto de la teoría” (p. 146).

Mientras que el hombre práctico vive y observa al mundo en su totalidad, aunque de manera superficial, el científico social reflexiona en torno al mundo pero de manera parcial. Inspirado en la fábula del zorro y el puercoespín, Porter nos menciona que el puercoespín “con su defensa única y coherente (totalizante) supera la astucia del zorro con su variedad de recursos parciales y contradictorios” (p. 148). De esta forma, el puercoespín representa al científico social mientras que el zorro puede interpretarse como el sujeto práctico.

Para mediar entre los extremos mencionados arriba y proponer un tipo de sujeto práctico, pero a la vez informado y acondicionado con elementos de análisis, Porter propone la figura fantástica del zorroespín, un intelectual práctico. Ello implicaría la posibilidad de integrar un cuerpo teórico a la vez totalizador y práctico. En última instancia, el interés de Porter es evitar la parcialización del conocimiento y visualizar a la ciencia de manera más global, alentando un enfoque artístico más que técnico-racional.

Usando dos ejemplos de investigación en las que se proponen las perspectivas macro y micro, Porter retoma dos tesis de doctorado con tema educativo. Por una parte está la tesis de Carlos Imaz,<sup>2</sup> quien debate las nociones micro-macro en

<sup>2</sup> Carlos Imaz, *Inercia y cambio en la pedagogía y la política de los maestros*, tesis de doctorado, Universidad de Stanford.

investigación. La visión micro permite a Imaz registrar la actividad de los profesores de la escuela primaria pública en México, considerando su historia personal, profesión, el método utilizado en el salón de clases y su contexto pedagógico inmediato. Por otro lado, la visión macro lo lleva a visualizar las fuerzas sociales, políticas y económicas tales como el control del Estado, la representación social, los lineamientos federales dentro de su quehacer cotidiano, etcétera. En la investigación se concluye que existe una autonomía relativa en la actividad de los profesores dentro de su salón de clases, y que el control del Estado no puede llegar con su fuerza demoledora a los docentes, lo cual cuestiona la perspectiva determinista en sociología de la educación representada por autores como Baudelot y Establet, Althusser y Bowls y Gintis, entre otros.

La tesis de Porter<sup>3</sup> por otra parte analiza el periodo de planeación educativa a principios de los años setenta. Para visualizar el proceso que empieza con la creación de instancias especializadas en educación superior (SEIC, SINAPEES, etcétera), hasta la formulación de planes institucionales, el autor utiliza dos teorías: la teoría de sistemas y el marco de referencia de la acción. La teoría de sistemas (desarrollada por autores como Parsons y Luhmann) le da elementos para reconocer una postura técnica en la cual el cambio se limita a una cuestión cognoscitiva—saber qué procesos deben llevarse a cabo para el funcionamiento del sistema—pero sin concebir problemáticamente los fenómenos colaterales. Por otra parte, el marco de referencia de la acción le da herramientas para ver no sólo los principios normativos de la institución, sino también la perspectiva de los sujetos involucrados en la misma.

Debido a que ambos enfoques sólo ponen énfasis en alguna de las dimensiones, son limitados. Integrar la perspectiva micro y la macro al hacer análisis, evitando dar prioridad a cualquiera de ellas, amplía la visión que tenemos al “leer” nuestro entorno. En conclusión, podemos decir que la propuesta es asimilar que la teoría y la práctica en conjunto pueden generar mayor compromiso y conocimiento en torno a los fenómenos educativos.

## IV

Bajo el nombre de Arte y Humanidades en la universidad, Porter esboza una de sus preocupaciones principales: ¿cómo se enseña en las universidades? Parafraseando a Freire, propone una educación para la libertad, autónoma y humana.

---

3 Luis Porter, *La búsqueda de racionalidad en las universidades públicas mexicanas*, tesis de doctorado, Universidad de Harvard.

Educación implica formar a un individuo en su historia y cultura, posibilitarlo para desarrollarse como un sujeto comprometido, artístico e integral. El arte debe ser incluido en el concepto de alfabetización y evitar la separación entre texto y contexto. Pero, ¿por qué el arte debería ser importante en las universidades? Para el autor, entender a la educación como un proceso político —es decir, como una toma de decisiones y reconocer que no es neutral ni despojada de elementos valorativos— se busca alentar en los alumnos a sujetos participativos, a que pueden “leer” su contexto, rastrear mensajes, a llenarse de conocimiento y no únicamente de información organizada. Ello implica reconocer también que la educación es un proceso de transformación más allá de la estela gris que nos dejan los objetivos y metas de los documentos oficiales. Lo anterior, nos invita a educar para la democracia, reflexionando en torno a los lineamientos de agencias internacionales en nuestra realidad concreta, a evitar la imposición del pensamiento de un docente, a experimentar en el aprendizaje y el reconocimiento de que el alumno es un sujeto con intereses e inquietudes que deben ser escuchados.

## V

El capítulo llamado Narrativas y creatividad: hacia nuevas representaciones de la universidad, es la continuación del capítulo cinco. El autor propone la adopción de nuevas formas de investigar y conceptualizar el conocimiento, a utilizar nuestra sensibilidad artística y no centrarnos exclusivamente en la racionalidad dominante. Pero ¿qué entiende el autor por sensibilidad artística? Ser capaces de narrar, de “contar historias” (p. 188), de aumentar nuestra capacidad expresiva. Se trata de explorar formas artísticas, de comunicarnos.

Esta propuesta, utilizada bajo el nombre de posestructuralismo, narrativismo, constructivismo, etcétera, ya ha sido planteada por diversos autores, y sugiere el abandono del ensayo académico como único medio de expresión de resultados (sea como tesis de grado o como investigación parcial). De esta forma, la utilización de video, imágenes, poesía, y otro tipo de creaciones libres puede ser útil para la comunicación; “entramos en una era en la que el ideal de comunicarnos con un lenguaje único y la posibilidad de conocer con el rigor que nos lleve a una interpretación total de las cosas, ya no se sostiene” (p. 188).

En este sentido, la experiencia artística es sensible, mucho más significativa y rica que la experiencia cotidiana. El diálogo con los autores adquiere un sentido más cercano y en detrimento de la idea de “los iluminados”, es decir, la percepción de que los lectores son receptores pasivos de la sabiduría de los autores. En este

contexto, Edgar Morin nos recuerda que tenemos dos lenguajes: el técnico-práctico y el lenguaje artístico-simbólico. El primero se basa en la lógica, el segundo utiliza significaciones que trascienden las palabras.

## VI

En el sexto capítulo, llamado El modelo centro-periferia y la necesidad de un regionalismo crítico, Porter reflexiona en torno a la centralización del poder y la toma de decisiones en la política educativa. Tenemos una cultura basada en la centralización, es la idea del centro-periferia que observamos en la actividad y organización de la SEP y una serie de instancias dedicadas a la educación, tales como la ANUIES, la SESIC y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Debajo de las instituciones mencionadas existen otras, periféricas, y las universidades –alejadas geográfica y simbólicamente– que acatan lo que es diseñado en las oficinas centrales.

Para el modelo centro-periferia el proceso de cambio se limita a un asunto reflexivo: reconocer el problema, la necesidad de generar transformaciones y realizarlas. Sin embargo, la complejidad de las instituciones y sus problemáticas múltiples son incompatibles con este planteamiento. Reconocer el conocimiento local puede mejorar la efectividad de los programas que irán a establecerse en la periferia, pues implica aprender de la experiencia local para generar en cada caso respuestas sustentables, sensibles a cada institución y evitar la homogenización. En última instancia, reconocer que nadie mejor que las propias instituciones están al tanto de su situación y necesidades es también una propuesta democrática de Porter para alentar la libertad y autonomía, y no la aplicación automática de propuestas federales.

## VII

Con el nombre de Recordar para conocer, el séptimo capítulo es una propuesta para conocernos y rescatar la historia de las universidades. Bajo el reconocimiento de que “la universidad somos nosotros”, Porter propone una pregunta fundamental, ¿sabemos quiénes somos? Desarrollar nuestra capacidad para recordar puede ayudarnos a conocernos y re-conocernos, a encontrar respuestas a la crisis de la universidad pública y definir vías alternas. Conocer la situación actual con base en estudios diversos que posibiliten la obtención de datos, ubicar la función y naturaleza del trabajo académico, recordar el papel social y la vinculación con el



entorno, así como la historia de nuestra universidad, son las cuatro dimensiones que propone el autor para recordarnos a nosotros mismos.

Tener una historia compartida y una identidad puede fortalecer la cultura institucional, facilitar el acuerdo y la comunicación entre los sujetos que habitan diariamente las instituciones universitarias. De la misma forma, recordar quiénes somos abre vínculos y legitima un orden establecido colectivamente para disminuir la enorme influencia del poder político y económico dominante. Conocerlos y recordarnos, por último, nos invita a reconocer los logros de la comunidad universitaria, su papel para el desarrollo social y sus perspectivas futuras.

## VIII

En el último capítulo, llamado El alma del académico bajo el posmodernismo, podemos observar la preocupación de Porter en torno al papel de los académicos, a quienes concibe como la materia prima de la universidad. De acuerdo con su perspectiva, podemos clasificar como “mal académico” al docente que no tiene compromiso con la actividad que lleva a cabo, no participa con sus alumnos y ha convertido su labor en una actividad burocrática, arrollado por la inercia de los programas de ayudas económicas y de recolección de puntos (programas de incentivos económicos). Este tipo de académicos suelen tener una carrera política y tener influencia en la elaboración de programas y proyectos, pues se relacionan con funcionarios y dirigentes antes que con otros académicos y estudiantes. El “buen académico” es catalogado como el profesor que se relaciona cotidianamente con sus estudiantes, atiende sus inquietudes, desarrolla sus habilidades creativas e influye en su entorno. Paradójicamente, este tipo de académico no necesariamente puede rastrearse por medio de los programas de evaluación, aunque su empeño y su compromiso son evidentes.

La universidad debería ser una institución abierta a la sociedad, que posibilite la libertad de los sujetos, con una organización comunitaria (el mejor gobierno para esta nueva universidad es la autoridad donde no haya gobierno, menciona el autor). Ante las críticas que pueden derivarse de estos planteamientos, se menciona que:

Se dirá que esta visión es utópica, impráctica y va en contra de la naturaleza humana. A lo que respondo: no importa que esta visión tenga algo o mucho de utópico, un mapa de nuestro mundo que no incluya a utopía no vale la pena ser mirado, porque deja fuera la única nación en la que la humanidad está siempre queriendo aterrizar. (pp. 227-228).

### Consideraciones finales

El texto de Porter es propositivo e imaginativo, así como autocrítico respecto a la problemática de la educación superior mexicana. De su pluma podemos leer vías alternas, aunque en ocasiones sui géneris, con relación al conocimiento y la práctica de quienes estudian ciencias sociales; posturas innovadoras aunque poco exploradas para aprender, al igual que propuestas interesantes de cómo participar de la planeación educativa y no morir en el entramaje burocrático y la fuerza de los dirigentes de alto nivel. Aunque Porter no ahonda respecto a algunos elementos y propuestas que encontramos en el texto, nos otorga elementos para pensar nuestra posición como universitarios y como involucrados en la temática educativa. Sin duda, el texto nos propone indagar y formularnos múltiples preguntas, así como invitarnos a salir de la universidad abstracta que existe en los programas y planes de desarrollo, es decir, a trascender la universidad de papel.