

# Reseña



## **La universidad ante el espejo de la excelencia. Enjuegos organizacionales\***

*Catalina Inclán Espinosa\*\**

¿Qué se puede reseñar de un libro cuyo éxito ha sido demostrado por sí mismo? ¿Qué novedades podemos mencionar del material? ¿Qué decir de lo mucho que ha suscitado en sus lectores? ¿Qué significa una reseña a la distancia de casi ocho años?

En el prólogo se indican dos recomendaciones importantes para su lectura. La primera indica que no es un libro que deba leerse apresuradamente, lo que implica poder diseñar un itinerario propio y dejarse llevar por impulsos y circunstancias, eligiendo el momento pertinente para cada lectura. La segunda, señala que el material es una invitación al diálogo... Una nueva forma de jugar, una invitación a ejercer el derecho al libre pensamiento, a reconocerse a sí mismo y a propiciar la transformación de cada uno (los autores, quienes escriben) y la de todos nosotros (los lectores, quienes leemos).

Apelando a la sugerencia y al derecho que reconocen y recomiendan los autores podemos entonces armar un modelo de lectura propio, invitación que es bastante tentadora porque implica un ejercicio de imaginación.

**IZTAPALAPA 50**  
enero-junio del 2001  
pp. 481-486

\* Ibarra Colado, Eduardo, coord., (1993, 1998) *La universidad ante el espejo de la excelencia. Enjuegos organizacionales*. México, UAM-I, Colección CSH, 482 pp., ISBN: 970-654-223-x.

\*\* Investigadora del Centro de Estudios sobre la Universidad-UNAM.

De esta forma un primer elemento que llama la atención se refiere al significado del título del denominado "libro azul", así conocido por la comunidad de estudiosos de la universidad. De entrada surgen dos posibilidades de entenderlo.

1. *La universidad ante el espejo de la excelencia*, es decir, la institución universitaria reflejada en un espejo que no refleja su imagen, sino la de la excelencia. Sobre el asunto de los espejos y los reflejos nadie más pertinente que Lacan (1949) para ayudar a pensar el punto. Simplificando, si ello es posible, la tesis lacaniana sobre el *estadio del espejo*, podemos entresacar algunos elementos que nos permitan entender el título del libro. El sujeto, para reconocerse y constituirse, debe ser visto por el otro en un juego de reflejos entre espejos que proyectan imágenes que permiten una identificación y representación (de sí mismo). Según el propio Lacan "...el estadio del espejo es un *drama* cuyo empuje interno se precipita de la insuficiencia a la anticipación... para el sujeto, presa de la ilusión de la identificación, maquina las *fantasías*..."

En este caso la universidad en el proceso de constituirse como una organización se ha visto reflejada en el espejo de la excelencia, el cual proyecta una imagen que al mismo tiempo representa una ilusión y una fantasía, misma que después los autores desarrollarán hasta llegar al extremo del drama. El espejo encontrado para reflejar la

imagen resulta demasiado perverso e incompleto.

2. *La universidad ante el espejo de la excelencia*, es decir, la excelencia como parte constitutiva o identificadora de la universidad. La palabra excelencia implica no sólo superioridad; también designa un tratamiento honorífico de alta jerarquía y dignidad. Este es el *plus* que figura como punto de partida y punto de llegada de la institución universitaria. Universidad y excelencia sustituyéndose entre sí en un juego metafórico. Ricoeur, en *La metáfora viva*, alude a ésta como un elemento que altera la identidad de aquello que se sustituye, en este caso la universidad alterada, modificada o sustituida por la excelencia. El "es" metafórico significa a la vez "no es" y "es como"; la universidad es la excelencia, *es como* si fuera la excelencia, pero *no lo es*. Sobresale el hecho, para Ricoeur, de considerar la metáfora en su sentido tensional. Posteriormente cada uno de los autores desarrollarán qué es lo que tensiona a la universidad de la excelencia.

Estos dos elementos a los que alude el título del libro son suficientes para hacerlo atractivo al lector, ya que de entrada anuncian un ejercicio de construcción e interpelación colectivos, no solamente desde el punto de vista de los sujetos que lo escriben, sino también del de quienes vivimos en el tejido organizacional de las universidades.

El segundo aspecto que es posible comentar sobre el llamado libro azul se

refiere a su contenido. Primero, es importante precisar que el material es resultado del esfuerzo colectivo de un seminario denominado *Educación Superior y Análisis Organizacional*, que entre 1990 y 1992 se dedicó a discutir y analizar la problemática reciente de la educación superior y la ciencia en México. De este proceso de discusión surgiría como resultado la presentación de nueve capítulos que entretejen de manera central dos dimensiones, una propuesta de construcción de conocimiento y una propuesta de construcción de conocimiento sobre la universidad, después caracterizada como educación superior. El prólogo y cuatro de los capítulos fueron realizados por Eduardo Ibarra Colado (los capítulos cuarto, séptimo, octavo y noveno); la introducción es de Eligio Calderón; el primer capítulo, de Luis Montaña; el segundo, de Clyde W. Barrow (único traducido); el tercero de Hugo Aboites, el quinto de Antonio Barba y el sexto de Luis Bueno. Los temas de investigación de los autores se orientan al análisis de la educación superior, las relaciones laborales, el trabajo y la ciencia, así como al estudio de la modernidad y la posmodernidad en las organizaciones.

Cada una de las perspectivas abordadas va ubicando aspectos específicos para la discusión sobre los principales desafíos que enfrentan las instituciones de educación superior nacionales. Del amplio y rico material resultante es posible diferenciar las dos dimensiones mencionadas, que se entrelazan en

los capítulos y que para fines de exposición presentamos separadas.

La primera dimensión se refiere a una propuesta-apuesta de construcción del conocimiento. Castoriadis (*Pasión y conocimiento*) afirma que "todo lo que no está formalizado pone en juego tanto a la imaginación como la pasión humanas", y tanto una como la otra implican ruptura y creación; ruptura con la creencia, con la formalidad y el juego de creación con el resurgimiento de una interrogante "que ya no acepta estar saturada por las respuestas socialmente instituidas, (es la) puesta en duda de los ídolos (así como) de las certezas de las instituciones y de las significaciones establecidas".

Es en este sentido que el libro se dirige a un ejercicio de desciframiento, de encontrar lo oculto, de dudar del éxito o de la coherencia, de ruptura a la que cada uno de los autores llama de manera particular; todos lo hacen con una intención, sin duda un acto de rebeldía e imaginación. Se habla de zonas oscuras que se ocultan y de una búsqueda de preguntas específicas. Se habla también de descifrar términos básicos, ambigüedades e imprecisiones de los mensajes, que son rostro oculto y significaciones aparentes.

¿Qué es lo que a los autores les interesa descifrar? Independientemente de los temas específicos de cada uno, su principal interés está en poner en entredicho los términos básicos del proyecto gubernamental, del proyecto político

neoliberal. ¿Cómo hacerlo coherentemente con la primera intención?: ¿cómo desenmascarar, acusar y distinguir estas acciones? De la misma forma que dicho proyecto se establece en la construcción colectiva, en el imaginario simbólico, en la percepción de las instituciones, en la subjetividad de los actores: mediante el poder del *discurso*.

Quién sino Foucault, para referirse al peso del discurso: "la producción del discurso está a la vez controlada, seleccionada y redistribuida por procedimientos que tienen por función conjurar los poderes y peligros, dominar el acontecimiento aleatorio y esquivar su pesada y temible materialidad". Discurso, poder, control, ocultamiento, son actos que establecen proyectos, persiguen la construcción de consensos, se llenan de ambigüedades e imprecisiones que ocultan su verdadero sentido y se metamorfosean.

La apuesta y respuesta que construyen los autores apunta al tránsito de la fantasía al drama, del reflejo y del *es al no es* y el *es como* de la metáfora. Por ello la decisión de no explicar cómo es que pasan o pasaron las cosas, sino la aspiración de convertirse en una caja de herramientas que se pueda utilizar en el momento oportuno; cuando sea necesario; siempre.

Al mejor estilo foucaultiano, lo hayan planeado o no, los autores se sitúan en el cuestionamiento a través del análisis que llevan a cabo en los terrenos temáticos que abordan. Encuentran

evidencias, sacuden hábitos, desempolvan viejas formas de actuar y de pensar, obstinados en disipar las familiaridades admitidas y en retomar las medidas de las reglas y de las instituciones teniendo como base una reproblematicación del tema universidad-educación superior-ciencia.

La segunda dimensión del contenido se refiere a la propuesta de construcción del conocimiento sobre la universidad, lo que después se precisa como educación superior.

Aquí el ejercicio de develamiento señala en primer lugar que confundir universidad con educación superior es un juego ingenuo, así como es una ilusión decir que la educación superior es un todo homogéneo. No sólo se discute el hecho de que la universidad sea un concepto poco claro, ambiguo y globalizante, sino que la educación superior está también atrapada en generalizaciones que desconocen las diferencias y las particularidades.

Otro aspecto relevante presentado en la discusión se refiere a reconocer cinco ámbitos esenciales *que aclaran el contenido específico de una concepción social de la educación superior y de la ciencia frente al Estado*, a saber: la planeación, el financiamiento, las relaciones laborales, la legislación institucional y la normatividad. ¿Qué tienen en común estos ámbitos? Según los autores, en todos y cada uno de ellos se han realizado acciones destinadas a poner en funcionamiento la maquinaria del pro-

yecto modernizador. Así se mencionan el trastocamiento de la autonomía institucional, la aplicación de circuitos mercantiles asociados al financiamiento pero destinados al control, la paulatina modificación de las formas de organización del trabajo académico y la alteración de los mecanismos de financiamiento, toma de decisiones y normatividad institucional. En el primer movimiento se presenta el discurso y en el segundo se establecen acciones. El simple hecho de poner en claro estos momentos es un mérito del material; ambos se convierten en un paso para estar en mejores condiciones de comprender los procesos de cambio emprendidos en nuestras instituciones.

Pero el libro no sólo devela y pone en entredicho el discurso y las acciones. Los autores dejan entrever la necesidad de trabajar en un proyecto alternativo que evite la perversidad de la tesis neoliberal. Apelan a la "reunificación de los actores universitarios en un solo proyecto que permita proponer formas organizativas creativas y novedosas". Aspiran a la posibilidad de gestar nuevos sentidos, más allá de los límites impuestos por la modernización, en un esfuerzo de autotransformación comunitaria.

Sin embargo, este libro creado y discutido de 1990 a 1992 y publicado un año después no se había enfrentado a la dura prueba del tiempo. Hoy, ocho años después, la realidad ha ratificado problemáticamente al análisis.

Muchas de sus predicciones y preocupaciones se han hecho realidad. Efectivamente la competencia, el mercado, el individualismo, la parcialización han entrado de lleno a las instituciones. Efectivamente, el discurso moldeó subjetividades. No es de sorprender que tales escenarios se cumplieran. Lo que de hecho sorprende es la reacción de los actores universitarios; la apuesta a la reunificación no se ha cumplido; la aspiración de proponer formas novedosas pierde potencialidad.

De ninguna forma esto demerita el significado del material, su vigencia y anticipación. Solamente apunta a ubicar en el escenario un tercer movimiento, después del *discurso* y las *acciones*, es decir, las *reacciones*, la traducción de las subjetividades de los actores, la confrontación de sus intereses. Se trata del mismo proceso que los autores señalan como construcción colectiva del imaginario simbólico en las formas de relación.

Qué mejor ejemplo que el conflicto universitario con sus largos once meses, en el que nos vimos sacudidos no solamente en la Universidad Nacional Autónoma de México, sino en el resto del sistema de educación superior. Hoy más que nunca sabemos, como se apunta en el texto, "que la educación no es una pregunta sino un problema"; que la educación superior es por naturaleza polisémica; que no sólo se juegan los intereses del mercado del proyecto o de la política, sino que también forman parte de este gran escenario los

intereses de los actores sujetos en los que se entretajan, en algunos casos, hilos muy finos de coincidencias o, lo que es peor, hilos que se tensionan y a veces se acercan al drama.

Lo hasta aquí expuesto es un ejercicio de lectura de los temas que me sacuden, pero por fortuna el libro azul merece que cada quién construya su propio ejercicio de imaginación, su propia lectura.