

CAPITULO I

La educación gerencial: entre el proteccionismo económico y la masificación de la educación superior

¿Es necesaria la gerencia en una economía protegida y monopólica?

La estrategia de desarrollo económico que durante décadas siguió el país, fundamentada en un modelo proteccionista y combinada con un alto grado de concentración industrial, ha tenido como consecuencia el hecho de que el sector privado no se ha visto en la necesidad de demandar a las facultades de administración, profesionales con una alta calificación, ni tampoco un desarrollo investigativo dirigido a crear y/o adaptar conocimientos y tecnologías en el campo de la gestión. El sector privado, sin embargo ha contratado administradores profesionales egresados de las aulas universitarias quienes se han encontrado con un ámbito empresarial en donde los valores fundamentales del mundo capitalista —como la eficiencia, la productividad, la innovación, la toma de riesgos y la competencia— no han tenido mucha importancia.

Con frecuencia, el éxito de los empresarios colombianos ha dependido menos de esos valores y más del aprovechamiento de las enormes ventajas derivadas de la protección de la competencia extranjera, de la alta concentración característica de los principales sectores de la actividad económica —en particular en la manufactura, la minería y el sector financiero—, de la expedición de normas o interpretación de las mismas a su favor y de la obtención de privilegios en la consecución de capital, de crédito o de contratos con el Estado.

La mayoría de los grandes empresarios colombianos han derivado una buena parte de su éxito de su influencia en la preservación del modelo proteccionista y dentro de él, de la consecución de normas favorables para su sector o negocio particular. La protección de la competencia de los productos extranjeros se logró entre otros medios a través de su inclusión en la lista de prohibida importación, o el establecimiento de los aranceles en un nivel tal que no los hicieran competitivos con la producción nacional, o en el establecimiento de barreras de entrada a las empresas extranjeras. En balance, esta estrategia para obtener "éxito" ha operado efectivamente para los empresarios. Las ventajas derivadas del proteccionismo se conjugan con las derivadas de la alta concentración en algunos sectores de la actividad económica nacional; así por ejemplo, las empresas monopólicas o cuasi-monopólicas han trasladado muchas de sus ineficiencias al consumidor en la forma de mayores precios.

Las utilidades se han derivado también en muchos casos, de sacar partido de la profusión de normas y controles que caracterizan al Estado colombiano, aunado al hecho de la poca transparencia en la administración y expedición de las mismas, que privilegia a los individuos y/o grupos con mayor acceso a los centros de decisión pública. La modificación o interpretación de una norma de planeación urbana en favor de un determinado urbanista o constructor, la concesión de una licencia de importación o exportación, o la autorización del alza de un producto bajo control

gubernamental, para mencionar tan sólo algunos ejemplos, han sido fuente de ganancias extraordinarias y de enriquecimientos fáciles.

En síntesis, el gran empresariado colombiano ha jugado al sistema y no al mercado, lo que ha implicado que empresarios y administradores no hayan asumido completamente los valores, actitudes y comportamientos capitalistas. Ello se traduce en la forma en que se han gerenciado nuestras empresas como lo evidencia una de las investigaciones adelantadas por la Misión de Ciencia y Tecnología¹, así como las observaciones recogidas por uno de los autores de este libro en una investigación en curso para el caso de la industria manufacturera². Encontramos, a título de ilustración, que nuestro empresariado sólo hace excepcionalmente investigación y desarrollo de nuevos productos; tiene una concepción de calidad con estándares sustantivamente inferiores a los imperantes en los países desarrollados. En contraste con las empresas más exitosas de aquellos, otorga a los aspectos administrativos o de gestión un papel secundario como medio de mejorar su productividad y reducir costos.

El cuadro anterior no debe llevar a menospreciar la existencia de valores positivos en el empresariado colombiano como son, por ejemplo, el conocimiento y experiencia que tienen los manufactureros en materia de producción; su excepcional capacidad de lidiar con el riesgo y la incertidumbre asociados con la inseguridad y la violencia sin par de nuestro país; la presencia de algunos sectores exportadores, con valores y comportamientos característicos de un mercado internacional mente competido, como son los casos de los floricultores y los productores de manufacturas de cuero. Tampoco debe hacer perder de vista que la posibilidad de "jugar al sistema y no al mercado" se concentra en el empresariado grande y una parte del mediano, particularmente en el ubicado en sectores monopólicos y cuasi-monopólicos, característicos de amplios sectores de nuestra economía. El pequeño y mediano empresario, en contraste, conoce las inclemencias de la competencia interna frente a los grandes monopolios, asume muchas veces altos riesgos, no dispone de mecanismos de influencia sobre las decisiones del Estado y opera bajo condiciones de "informalidad". Este sector del empresariado carece en general de formación universitaria y sólo excepcionalmente contrata administradores profesionales.

Las facultades colombianas de administración se han encontrado ante un empresariado que demanda pocos conocimientos y habilidades propios de los administradores profesionales que se desenvuelven en mercados de alta competencia. Sin embargo, en Colombia como en América Latina, la creación y profusión de estas facultades a partir de 1960, ignoró tal situación. Antes que responder a una demanda real de gerentes para un medio altamente competido, su acelerado crecimiento tuvo que ver con la satisfacción de necesidades de capacitación y movilidad social de las crecientes capas medias de la sociedad, la descentralización de las actividades universitarias a las numerosas ciudades del país y las posibilidades de alta rentabilidad que para acuciosos empresarios de la educación ofrecía esta área académica que no exige inversiones en laboratorios y equipos, y en la cual los requisitos de ingreso de estudiantes y profesores fueron laxos desde el comienzo. Esto contrasta con el surgimiento de la educación gerencial moderna que tuvo lugar en los Estados Unidos. Allí, el surgimiento y consolidación en

¹ Juan José Echavarría. "Cambio técnico, inversión y reestructuración industrial en Colombia" en *Estructura Científica, Desarrollo Tecnológico y Entorno Social*. Bogotá: Misión de Ciencia y Tecnología -M.E.N.-D.N.P.-FONADE. 1990, Tomo II, Vol. 2, pp. 738-777.

² Manuel Rodríguez. *El Empresariado Colombiano: del Proteccionismo a la Apertura Económica*. Bogotá: Universidad de los Andes, 1990, 32 páginas, mimeo.

las grandes empresas c e una gerencia profesional separada de los propietarios, fue una de las razones para que en el período 1880-1940, la economía de ese país se impusiera sobre la de la Gran Bretaa y Alemania. Concomitante con ese fenómeno se desarrolló en los Estados Unidos la profesión de gerente, aquel individuo especializado en llevar a la práctica los valores de la eficiencia, la innovación, la productividad, la toma de riesgos y la competencia. Así pues, las facultades de administración norteamericanas se crearon para contribuir a la formación de esos gerentes, enfrentados en su práctica profesional a exigencias c e competitividad.

En Colombia, como en Latinoamérica en general, se crearon las escuelas de administración a imagen y semejanza de las norteamericanas, sin que en nuestro medio empresarial hayan predominado las condiciones subyacentes al surgimiento de estas últimas. El gran crecimiento con precaria calidad de nuestras facultades de administración se asocia pues con este fenómeno. En últimas, si en términos de los valores de la economía de mercado nuestro empresariado ha tenido también un desarrollo con precaria calidad:  por qué nos vamos a sorprender de que nuestras facultades de administración, en su conjunto, hayan tenido un desarrollo similar?  Por qué nos vamos a sorprender de que en nuestras facultades exista una investigación incipiente, cuando en nuestras empresas la investigación y desarrollo escasamente se practica?

La educación en administración y la crisis de la educación superior

Un análisis acerca de la educación y la investigación en administración, necesariamente debe considerar como parte del marco contextual, la evolución y las condiciones críticas que han caracterizado el sistema de educación superior colombiano. Por esta razón, es conveniente recordar para el lector interesado en las causas explicativas de la situación del área de administración, algunas de las principales características de la educación superior asociadas al paralelismo entre los diferentes momentos del desarrollo socioeconómico colombiano y los momentos históricos de la universidad.

El proceso de modernización de la sociedad colombiana con sus características de explosión demográfica, grandes migraciones de la población rural hacia centros urbanos, el crecimiento acelerado de éstos, la industrialización, el crecimiento de las clases medias y de una amplia masa del proletariado urbano, y la expansión de la actividad del Estado, condicionaron a partir de la década de los años cuarenta la transformación cuantitativa y cualitativa de la universidad colombiana³. Esta se vio abocada a nuevas demandas como producto de dicha transformación social, con los consiguientes cambios en la estructura de la educación superior que posteriormente se tradujeron en situaciones que han afectado su calidad docente e investigativa.

La naturaleza del proceso modernizador presion  una expansión c e la matrícula en todos los niveles de la educación, y la transición de una universidad tradicional encarnada en unos pocos establecimientos universitarios encaminados a formar un hombre "culto", hacia una universidad moderna, diversificada y orientada a las demandas sociales.

³ Rodrigo Parra. *Elementos para un Diagnóstico de la Universidad Colombiana*. Bogotá: Textos/M.D.U., Vol. 1, Universidad de los Andes, 1988, p. 1.

El postulado cepalino de que la educación podría servir al desarrollo económico mediante la formación de una fuerza de trabajo calificada para las tareas de un desarrollo económico acelerado —teoría del capital humano— ligó necesariamente la universidad a un modelo modernizante de universidad para el desarrollo, el cual empieza a entrar en crisis a principios de los setenta, generando nuevamente cambios importantes en la educación superior.

Un aspecto central de los efectos del proceso de modernización y de su crisis en el país, es el fenómeno de la expansión de la educación superior que se ha expresado tanto en su crecimiento cuantitativo como en el proceso de diferenciación curricular. En términos de expansión cuantitativa, en 1940 apenas registraba 2.990 estudiantes universitarios, en 1960 ya sobrepasaba los 20.000, en 1975 llegaba a 176.000, en 1980 a 279.000 y en 1985 superaba el medio millón de estudiantes. A partir de 1970 se inicia el mayor proceso de expansión, el cual muestra una duplicación de la población universitaria cada cinco años⁴. Este crecimiento cuantitativo se fundamenta en un proceso de expansión curricular vía diferenciación a través de nuevos programas que surgieron en la universidad colombiana⁵.

El fenómeno de la expansión y sus procesos de incremento cuantitativo de la población universitaria y de diferenciación curricular, originó la profesionalización de la actividad profesoral (una especie de carrera académica) que se orientó a la constitución de las llamadas comunidades académicas. En la conformación de tales comunidades, estuvo implícita la transformación del carácter de la vinculación y la dedicación del cuerpo profesoral a las actividades académicas; el proceso de modernización que alcanzó su punto culminante en 1970, implicó un incremento en el profesorado con dedicación de tiempo completo en las universidades colombianas, con una mayor proporción en las universidades oficiales frente a las privadas. El surgimiento de las universidades de masa que vino luego, hizo descender esta proporción de manera significativa en razón a que sus actividades se apoyan básicamente en profesores de cátedra⁶. Una revisión de la formación académica del profesorado mostró en 1983 que el 20% tenía una formación técnica o una licenciatura, el 50% una formación profesional y el 30% una educación de postgrado. El 30% con formación de postgrado se compone así: 14.5% especialistas, 12.5% magister y 2.5% un doctorado. Por supuesto esta estructura de la formación del profesorado se refleja en su escasa actividad investigativa⁷.

El surgimiento del profesorado profesional dedicado a la actividad docente e investigativa es típico de la universidad moderna y está relacionado con la presencia de estudiantes de tiempo completo, en contraposición a la universidad de masa cuyas características son la existencia de profesorado mayoritariamente de cátedra acompañado de la presencia de estudiantes de tiempo parcial, en muchos casos en programas nocturnos⁸.

Esta tendencia del surgimiento y multiplicación de los programas universitarios nocturnos, explicada en parte por las demandas de la clase media urbana con bajos niveles de ingreso, ha ido en acelerado crecimiento. Mientras en 1965 eran prácticamente inexistentes, pasaron a ser el 16% en 1979 y el 28% en 1985 con

⁴ *Ibíd.*, p. 7.

⁵ Rodrigo Parra, Bernardo Jaramillo. *La Universidad Escindida*. Bogotá: Textos/M.D.U. 17, Universidad de los Andes, 1988, p. 4.

⁶ *Ibíd.*, pp. 33-34.

⁷ Rodrigo Parra. *Op. cit.*, p. 27.

⁸ *Ibid.* pp. 30-31.

respecto al total de los programas universitarios en Colombia⁹. La relación alumnos por profesor de tiempo completo, varía negativamente (más estudiantes por profesor de tiempo completo) entre 1970 y 1987 en razón al incremento más que proporcional de la matrícula estudiantil frente a la planta docente en las universidades. Detrás de este proceso, está el hecho de que ha venido disminuyendo la disponibilidad de profesores de planta para atender la expansión de la matrícula universitaria con el consiguiente efecto negativo sobre la calidad de la educación.

Es importante hacer una breve caracterización acerca del desarrollo de la modalidad de postgrados en Colombia como parte de esta descripción de la evolución de la educación superior. En el período 1960-1980 se produce la apertura de programas de postgrado en Colombia en las áreas de las ciencias de la salud, ciencias sociales, educación, economía y administración, matemáticas y ciencias naturales e ingenierías, pasando de 32 programas en 1960 (28 en área de la salud) a 584 en 1988 con una mayor diversificación de programas por áreas¹⁰. Si bien las cifras globales indican un crecimiento cuantitativo que llamaría al optimismo, éstas no reflejan realmente un mejoramiento cualitativo de la capacidad de formación de investigadores y de generación de conocimiento que se espera del desarrollo de la educación a nivel de postgrado. Esta capacidad investigativa es potencialmente incremental en programas de postgrado del nivel de maestría y doctorado que en la práctica constituyen apenas el 29% del total de los programas de postgrado para 1988 (584), participación que corresponde a un 28.5% de maestrías (167) y un 0.5% de doctorados (5).

El restante 71% de los programas son las denominadas "especializaciones" cuyos objetivos —definidos en el Decreto 80 de 1980— no son el desarrollo de la investigación ni la formación de científicos, sino el mejoramiento de la capacidad profesional de los participantes. Incluso la baja cifra de programas de maestría y doctorado no se traduce en una capacidad mínima de aporte al desarrollo científico y tecnológico del país si se tiene en cuenta que las maestrías a su interior podrían clasificarse en dos tipos: las de carácter investigativo (una minoría) y las de carácter profesionalizante (la gran mayoría).

Un trabajo de investigación acerca de la capacidad de las maestrías y doctorados en Colombia para la formación de investigadores¹¹, muestra que la problemática de la calidad en estos niveles de la educación superior está asociada con factores financieros, administrativos, de política institucional y/o estatal frente a los postgrados y de recursos de apoyo para su funcionamiento con calidad; algunos de estos factores vistos en detalle, permiten hacer una aproximación explicativa de las dificultades por las que atraviesan tales programas.

Un factor central lo constituye la inexistencia de un sistema efectivo de ciencia y tecnología que permita desarrollar ordenadamente la investigación, compartir recursos, cooperar en el desarrollo de líneas de investigación, hacer trabajo interdisciplinario, racionalizar el uso de laboratorios, talleres, centros de información. A manera de ejemplo, es muy frecuente encontrar centros de investigación de organismos públicos y privados con una avanzada tecnología en equipos y medios de investigación, con recursos humanos altamente calificados y subutilizados, que no tienen relación alguna con programas de postgrado que estando en la misma área o

⁹ *Ibid*, p. 20.

¹⁰ Luis Enrique Orozco, Luis Ernesto Romero. *La Formación de Recurso Humano para Ciencia y Tecnología en Colombia*. Bogotá: Textos/M.D.U., Universidad de los Andes, 1991.

¹¹ Op. cit., Cap. IV.

disciplina carecen de condiciones mínimas para desarrollar una investigación de calidad; escasez de recursos bibliográficos u obsolescencia de los mismos en muchos programas frente a bibliotecas y centros de información actualizados pero no consultados o presupuestos financieros representativos (vía donaciones o financiamiento externo) en programas de postgrado en los que la investigación es muy débil, repetitiva, de corto plazo o ajena a las necesidades locales o nacionales, frente a programas que con líneas de investigación importantes, no disponen de recursos financieros para desarrollarlas.

En la mayoría de los postgrados de relativa buena calidad considerados en la investigación antes mencionada, hay presencia de pequeños grupos de líderes de investigación, verdaderos "quijotes" que deben enfrentar condiciones de sobrecarga docente y administrativa, que ven limitado su trabajo investigativo y que ofician de "buscadores de recursos" sin un apoyo institucional, intentando vencer toda suerte de obstáculos (por ejemplo los trámites burocráticos) para ejercer su tarea.

El factor financiero que ha sido aducido como obstáculo para la consolidación de la investigación en las universidades tiene dos facetas claramente identificadas: 1. inexistencia o insuficiencia de recursos financieros para algunos programas y — paradójicamente— 2. alta disponibilidad de los mismos pero irracionalmente utilizados en otros. La primera faceta está típicamente relacionada con la carencia de incentivos para la matrícula en los postgrados (becas, auxilios, crédito) y con la baja disponibilidad de presupuestos para adquisición y renovación de equipos y materiales, contratación de profesores y estímulos económicos al profesorado para retener a los más calificados.

La segunda faceta muestra que en ciertos programas de postgrado que han contado con recursos importantes para realizar investigación, el despilfarro ha sido una nota característica; adquisición de costosos equipos y recursos de apoyo para el trabajo experimental y aplicado que no fueron utilizados y se han deteriorado, asignación de presupuestos a investigaciones que nunca se terminaron, que no produjeron resultados importantes o que simplemente repiten lo ya investigado, inversiones en programas doctorales y de maestría que nunca iniciaron actividades, son todos ejemplos del desperdicio y mala administración de recursos financieros por parte de algunas universidades. En conclusión, el problema de los recursos financieros para la investigación se ha movido entre grandes carencias y un despilfarro injustificado.

Las entidades oficiales encargadas de la educación superior en el país tienen una buena parte de la responsabilidad por la problemática hasta aquí presentada. La política de democratización de la educación superior en Colombia que ideológicamente ha pretendido justificar el proceso de expansión y crecimiento de este sector en el país, se tradujo en la práctica, en la explosión de programas en las diferentes áreas del conocimiento y en los niveles de pregrado y postgrado, masificando el acceso a la educación superior sin prestar cuidado especial a las condiciones de su funcionamiento, con un desmedro de la calidad en el sistema en conjunto. La expansión de la oferta de servicios educativos sin una verdadera planificación del rumbo que debían tomar, sin mayor claridad sobre su pertinencia, capacidad operacional y su rol en el desarrollo económico y social han conducido a esta situación.

Todos estos fenómenos se han reflejado con particular agudeza en algunos campos. Uno de ellos es el de la administración como lo sugirió hace más de una década una

severa crítica que aludía a la crisis en los estudios de administración en Colombia¹² y lo confirma uno de los estudios presentado en este libro, preparado para la Misión de Ciencia y Tecnología entre 1989 y 1990.

Tomado de: Rodríguez Becerra, Manuel; Dávila L. De Guevara, Carlos y Luis Ernesto Romero Ortiz. Gerencia privada, gerencia pública, educación en crisis. Bogotá. Facultad de Administración, Universidad de los Andes. 1992. pp 1-11

¹² Carlos Dávila. "La Crisis de la Educación en Administración en Colombia" en *Revista EAFIT- Temas Administrativas*, 39 (julio, agosto, septiembre): 20-35,1980.