

CONTENIDO

EDITORIAL	3	EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO
RESÚMENES	9	El plan de la microempresa: agotamiento de modelos ineficientes Javier Pineda
GESTIÓN		117
La organización social de los productores de café Francisco Rodríguez Vargas	13	
Fundamentos teóricos del poder: desde los orígenes del neoinstitucionalismo a un individualismo metodológico complejo Jacques Rojot	33	
CULTURA ORGANIZACIONAL		
Cultura organizacional e identidad en la nueva competitividad José Ernesto Ramírez	45	Desempeño de una muestra de filiales multinacionales japonesas, norteamericanas y europeas en la industria tailandesa Philippe De Lombaerde
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA		167
La producción de las políticas públicas Pierre Muller	65	
HISTORIA EMPRESARIAL		
Las recetas fordistas y las marmitas de la historia (1907-1993) Pierre Dockès	77	Fábricas de diplomas digitales: la automatización de la educación superior David F. Noble
Vida, pasión y muerte de Scadta. Origen y desarrollo de la aviación en Colombia Bernardo Parra Restrepo	93	Aplicación de informática empresarial Henry Martínez Sarmiento Carlos Alberto Rodríguez Romero
RESEÑAS		185
		Bernardo Parra Restrepo Carlos Eduardo Martínez Fajardo Fabián Mauricio Patiño Barragán Manuel Fulgencio Jiménez Moriones Iván y Alexandra Montoya Restrepo
		189

INNOVAR

revista de ciencias administrativas y sociales

Resolución Mingobierno No. 5272 del 26 de agosto de 1991
Tarifa postal reducida No. 1516 del 21 de noviembre de 1994
ISSN 0121-5051

No. 12, Julio-Diciembre, 1998
Revista de los Departamentos de Gestión Empresarial y Finanzas
de la Facultad de Ciencias Económicas de la
Universidad Nacional de Colombia

Director de la revista: Francisco Rodríguez Vargas

Comité editorial:

- Alberto Cabuya Montaño • Manuel Gutiérrez Roa • Orlando Gutiérrez Rozo
- Carlos Martínez Fajardo • Bernardo Parra Restrepo • Francisco Rodríguez Vargas
- Gloria Isabel Rodríguez • Rafael Suárez Eugenio • Gerardo Zuloaga Abril

Asistente de la dirección de la revista: Ximena Álvarez Bermúdez

Universidad Nacional de Colombia

Rector: Víctor Manuel Moncayo

Facultad de Ciencias Económicas

Decano: Consuelo Corredor Martínez

Director del Departamento de Gestión Empresarial: Henry Martínez Sarmiento

Director del Departamento de Finanzas: Gerardo Zuloaga Abril

Director Maestría en Administración: Luis María Prada Bernal

Traducciones : Rosalba Contreras Baquero • Félix Pérez Rivera • Liliana Lizarazo Rodríguez

Corrección de estilo: Hernando García Bustos

Diseño y diagramación electrónica: Ana Rita Rodríguez - UNIBIBLOS

Impresión: Imprenta - UNIBIBLOS

Colaboraron en este número:

- Francisco Rodríguez Vargas • Jacques Rojot • José Ernesto Ramírez • Pierre Muller
- Pierre Dockès • Bernardo Parra Restrepo • Javier Pineda • Wiston Griffith
- Orlando Gutiérrez Rozo • Philippe De Lombaerde • David F. Noble • Henry Martínez Sarmiento
- Carlos Alberto Rodríguez Romero • Bernardo Parra Restrepo • Carlos Eduardo Martínez Fajardo
- Fabián Mauricio Patiño Barragán • Manuel Fulgencio Jiménez Morones
- Iván y Alexandra Montoya Restrepo • Ximena Álvarez Bermúdez

Suscripciones: Dirección, Revista INNOVAR, Facultad de Ciencias Económicas (Of. 110C), Universidad Nacional de Colombia, Ciudad Universitaria, Santafé de Bogotá, Colombia.

Correo electrónico: innovar@bacata.usc.unal.edu.co

Home page: <http://www.unal.edu.co/un/econom>

Teléfono: 316 5000, extensión 12313

Fax: 316 5054

Los contenidos de los artículos, reseñas y debates bibliográficos no comprometen de ninguna forma a los departamentos de Gestión Empresarial y Finanzas, ni a la Facultad de Ciencias Económicas, ni a la Universidad Nacional de Colombia.

EDITORIAL

Educación y Sociedad

La sociedad colombiana se debate en una crisis de identidad sin precedentes que se manifiesta en el conflicto social más agudo de su historia. Las relaciones de poder que manejan los dirigentes nacionales no han tenido como resultado la equidad como garantía de convivencia de su población. La gestión se mide por resultados y la gestión de la sociedad está mostrando, de una parte, la calidad de decisiones públicas y de otra, la inercia de la sociedad civil que ha mantenido por anomia colectiva una especie de "patria boba" que no ha sabido construir un proyecto nacional de vida.

El régimen político ha demostrado históricamente su incapacidad para la gestión de los asuntos públicos, al servicio del interés general. Las causas son estructurales, las consecuencias son la pobreza y miseria del 54% de los colombianos, con bajos indicadores de desarrollo humano. La comparación internacional no resiste análisis. Japón y Corea en 1950 estaban, el primero, destruido, y el segundo en un nivel de desarrollo inferior al colombiano. Pero allí surgió como el ave fénix que renace de entre las cenizas un conjunto de samurais empresariales y unos dirigentes nacionales que con base en la educación, la investigación, la innovación, la ciencia y la tecnología, el reconocimiento de su identidad basada en los valores culturales de su pueblo, han conducido a sus poblaciones a unas condiciones de desarrollo humano que se hallan entre las más altas del mundo. Lo mismo podría decirse, del Grupo Cooperativo de Mondragón en el país vasco español, renacido entre las cenizas de Guernica, cuyas empresas industriales tienen la más alta tecnología y productividad de la península.

Existe una correlación directa entre pobreza y educación. Las políticas públicas de la década de 1970 han tenido consecuencias significativas en términos de Producto Interno Bruto. La llamada media jornada educativa redujo a 680 horas de clase lo que en los estándares internacionales equivale a 1200 y a 1280 horas en el Japón. El resultado ha sido el deterioro de la calidad y la mediocridad en la formación educativa en educación primaria y media. El bachillerato es la correa de transmisión que transfiere esa misma calidad a la universidad. Las sociedades que han logrado un alto nivel educativo tienen como estrategia el respeto por la dignidad del educador, a quien asignan buena remuneración, competitiva con otras profesiones para que los mejores dotados de la sociedad puedan dedicarse a ella. ¿Podríamos afirmar lo mismo del aprecio por nuestros educadores?

La decisión estratégica de los gobiernos, desde 1970, de privatizar la educación superior está mostrando sus consecuencias a largo plazo: la mediocridad es generalizada, debido a la proliferación de "negocios universitarios" de baja calidad, auspiciados por el Icfes, a entidades sin las condiciones indispensables para ofrecer una buena educación; sus profesores son nombrados sin concurso, con dedicación de cátedra, mal remunerados; tienen remedios de bibliotecas y ausencia de investigación científica, por tanto no producen publicaciones.

Paradójicamente esta privatización del servicio público de la educación se hizo imitando el paradigma norteamericano de universidad privada. Pero resulta que ese paradigma se ha demostrado falso; en los Estados Unidos se ha producido un proceso inverso, porque 85% de la educación universitaria es pública, y la universidad privada es de excelencia, en una sociedad en donde la educación ha sido la prioridad y la base de su desarrollo, desde la creación del Estado.

En el caso colombiano la estrategia neoliberal continúa privatizando los servicios públicos, educación, salud, crédito y empresas públicas, volviéndolos negocios. Dentro de ese contexto, ¿cuál es el papel y la misión de la universidad pública? Para servir a la población con educación de calidad, el problema que se plantea consiste, de una parte, en la proliferación de entidades de educación privada de mala calidad y de otra, el estancamiento de la universidad pública. Ciertamente la calidad de ésta no es homogénea. Las universidades de provincia de pequeñas ciudades tienen enormes carencias que no permiten lograr la excelencia académica. No obstante, la regionalización de las academias muestra por lo menos cuatro universidades líderes en las ciudades más grandes de Colombia que podrían extender sus servicios de calidad a las menos desarrolladas, como lo viene haciendo la Universidad Nacional de Colombia, con servicios de asesoría, intercambio de profesores e investigaciones conjuntas sobre el desarrollo de las regiones y localidades.

La Universidad Nacional de Colombia, Alma Mater de la Nación, tiene a su favor enormes logros y enfrenta también debilidades. Las instituciones colombianas que regulan su funcionamiento presentan restricciones que se han ido venciendo con la autonomía reconocida hoy por la ley y la Corte Constitucional. La Universidad como organización es un gigante dormido. Las normas la atan a un esquema de gestión bastante pesado que le impide actuar con la misma rapidez que sus homólogos de la sociedad civil que organizan universidades privadas.

La demanda de cupos de ingreso a la Universidad Nacional de Colombia constituye un plebiscito nacional anual porque no en vano se presentan 75.000 estudiantes de pregrado para ocupar los 8.424 cupos que ofrece actualmente, oferta que ha sido inferior al crecimiento de la población. Este es un punto crítico porque la Universidad no ha proyectado su crecimiento en el tiempo, permaneciendo estática mientras que el sistema universitario crece. Las admisiones son por estricto concurso público, por tanto todas las clases sociales tienen acceso a ella por su capacidad intelectual demostrada en exámenes de admisión propios.

La ventaja comparativa que presenta la Universidad Nacional de Colombia es su potencialidad de adelantar investigaciones de largo plazo, con libertad plena, dada la calidad y estabilidad de 1.140 docentes de dedicación exclusiva, entre 3.209. Por tanto, tiene la capacidad de entregar al país los resultados de sus investigaciones publicados en más de mil libros actualmente en catálogo y en miles de artículos en las 60 revistas que publica, en todas las áreas del conocimiento. Otro tanto puede decirse de los premios nacionales e internacionales que han merecido profesores y estudiantes.

El problema central de la Universidad Nacional de Colombia no es tanto del presupuesto actual, sino de su diseño y su capacidad de gestión académica, técnica, administrativa y financiera. De una parte, la Universidad tiene una estructura presupuestal en donde la responsabilidad del gobierno por las pensiones (21.5%) se evade al computarlas como gastos de funcionamiento, y se castiga la productividad de generación de presupuesto propio al restarle el producido de la asignación gubernamental. De otra parte, la estructura de organización de la Universidad proviene de 1938. En esa época el taylorismo era la teoría de la administración científica en boga que había sido introducida en Colombia por los ingenieros de la Escuela Nacional de Minas, incorporada a la Universidad Nacional de Colombia ese mismo año. Estos la aplicaron en la empresa privada y también la incorporaron en las instituciones públicas. Evidentemente era en su época la tecnología administrativa de punta, por tanto innovadora. En la actualidad esta teoría ha venido siendo cuestionada por cuánto fue elaborada para la industria y no para los servicios. El fordismo y el toyotismo han cuestionado en la práctica, con resultados de excelencia, la administración científica, introduciéndole nuevos aportes basados en la flexibilidad, concepto que precisamente está ausente en la gestión de la Universidad. La academia no puede manejarse con criterios

empresariales, precisamente porque la universidad no es una empresa. La universidad requiere la elaboración de indicadores de gestión propios a su naturaleza.

La reforma del rector Patiño (1965) reorganizó la Universidad al crear grandes facultades y departamentalizar la gestión docente, de una parte, y la administración de carreras por profesiones, de otra; con el tiempo se ha visto que ésta es una dualidad inútil que duplica la dedicación de profesores asignados a la administración, sustrayéndolos de la docencia y la investigación. La esencia de esta reforma consistía en explotar la ventaja comparativa de la Universidad más rica en diversidad de saberes que debería integrarse horizontalmente, a través del mecanismo de los comités de área que nunca funcionaron, porque las facultades operan como compartimientos estancos, salvo para la prestación de servicios de cátedras de una facultad a otra. En la actualidad se intenta la cooperación horizontal en las maestrías.

La gestión de la época del rector Luis Carlos Pérez y Antonio García, su vicerrector académico (1975) aplicó la estrategia de Rafael Uribe Uribe de crear sedes regionales, llegando hasta las fronteras estratégicas de la nación, e intentó duplicar los cupos universitarios con resistencias gremiales internas que lo impidieron. Pero el corto tiempo de su permanencia frustró los resultados esperados. La reforma del rector Marco Palacio (1985), actualmente vigente, conserva la misma estructura. Académicamente la Universidad tuvo grandes logros al convertirse entonces en la primera editorial del país por el número de títulos publicados. Pero de otra parte, acabó con el núcleo esencial del bienestar universitario para los estudiantes, suprimiendo definitivamente residencias y cafeterías, que garantizaban la permanencia de estudiantes de provincia en la Universidad, por física incapacidad administrativa para manejarlas. Mientras en Norteamérica y en Europa se ofrecen estos servicios al estudiantado a través de corporaciones autónomas e independientes de las universidades, en Colombia se cierran y su enorme planta física se dedica a albergar una pesada carga administrativa de 3.030 empleados, cifra similar al número de profesores.

Las restricciones que se imponen a la Universidad provienen del medio externo, particularmente de las instituciones, es decir, las leyes y normas que la regulan y que constituyen una camisa de fuerza para lograr una gestión dinámica e innovadora. La participación de la Universidad Nacional en los centros de decisión pública, la Asamblea Nacional Constituyente y el Congreso de la República ha sido mínima para incidir en su elaboración. Las relaciones de poder de los egresados y miembros de la Universidad Nacional de Colombia se ha desplazado dramáticamente hacia la universidad privada, cuyos egresados son hoy quienes producen las políticas públicas.

La Universidad Nacional de Colombia tiene autonomía académica y administrativa cuasiplena por medio de la cual podría diseñar métodos de gestión más ágiles, como ente nacional separado de las ramas del poder público. La elección del rector no es democrática, aunque se hacen consultas internas al profesorado en donde juegan las relaciones internas de poder de asociaciones gremiales y grupos informales. El Consejo Superior Universitario es quien nombra al rector, centro de decisiones estratégicas que liga, en razón de su composición, coaliciones de poder gubernamental con coaliciones internas. La autonomía presupuestal es limitada puesto que su asignación depende del Departamento Nacional de Planeación, es decir, del gobierno y del Congreso Nacional.

Por lo demás, la autonomía de la Universidad Nacional de Colombia, es decir, la capacidad de decidir por sí misma, la convierte en una organización autogestionaria, por cuanto son sus profesores y empleados quienes la administran. Por tanto, los resultados de la gestión son de su plena responsabilidad.

Las deficiencias en los servicios son notorias. La gestión de bibliotecas y documentación es débil, condición indispensable para la formación avanzada. Esta es una gran defi-

ciencia. El depósito legal de libros colombianos no se cumple. La capacidad de gestión para adquisiciones es lenta y el presupuesto es bajo. Esto se refleja en la escasa utilización del sistema de bibliotecas, que posee 500.000 títulos, por estudiantes y profesores, lo cual limita la capacidad de investigación.

De otra parte, la Universidad tiene la gestión de una masa salarial que debería redistribuir en sanas proporciones. No es posible mantener igual número de trabajadores administrativos y docentes, cuando el fin esencial es la docencia y la investigación; la logística es un punto de apoyo necesario, pero en justas proporciones. La capacidad de la planta física y una asignación racional de los recursos docentes con cátedra magistral y apoyo de recursos tecnológicos facilitaría grandes grupos para los niveles básicos y haría posible el incremento de cupos universitarios, ofreciéndole a la comunidad un servicio de calidad, en desmedro de la diáspora estudiantil que se vincula a cualquier entidad que le ofrezca cupo, sin importar la calidad. Todo el profesorado de la Universidad Nacional de Colombia debería tener dedicación exclusiva y cátedras bien remuneradas. De esta manera no se verían obligados a servir a universidades privadas, por razones de complementos salariales, lo cual le resta dedicación real a la Universidad Nacional.

La planta docente muestra debilidades por cuanto solamente el 11.31% tiene doctorado, 32.60% maestría y el 36.26% no tiene posgrado. La renovación del profesorado que se jubila, es la coyuntura favorable para una política de alta exigencia a los aspirantes a concurso docente.

Los servicios de salud son muy buenos, pero no existe en la Universidad una política de bienestar de la comunidad universitaria en deportes, factor indispensable para la salud física y mental de los estudiantes, no obstante poseer la única ciudad universitaria de Bogotá, con las mejores instalaciones deportivas. Los resultados se pueden ver en los juegos interuniversitarios.

La Universidad Nacional de Colombia debería incluir en su plan estratégico el estudio y aplicación de modelos flexibles de gestión de una organización de servicios que reduzcan sus costos de transacción con el propósito de ofrecer mejores respuestas a la academia, la investigación y a la comunidad a quien debe su razón de ser, es decir, su racionalidad. Las mejoras en productividad son posibles y necesarias en la Universidad.

La responsabilidad del Estado en cuanto al financiamiento de la Universidad Pública es una exigencia ética y política de la sociedad. La pretensión del gobierno de subsidiar la demanda universitaria a los aspirantes a estudios superiores que figura en el Plan Nacional de Desarrollo (1998-2002), al declarar la no viabilidad financiera de la universidad publica, es una forma de privatizar lo que queda de ella, beneficiando, una vez más, a los negocios privados, auspiciando el facilismo y la mediocridad, en desmedro de la sociedad colombiana.

Francisco Rodríguez Vargas Ph.D
Director
Profesor Titular

Reconocimiento

El comité editorial de INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales se complace en presentar agradecimientos a los directores de la publicación que sin interrupción alguna ha aparecido durante ocho años (1991-1998) con doce números. Ellos son los profesores Francisco Rodríguez Vargas, Ph. D., fundador y director de los números 1, 2, 11 y 12; Alberto Cabuya Montaño director del número 3, y Eduardo Sáenz Rovner, Ph. D., director en los números 4, 5, 6, 7, 8, 9, y 10, y quien realmente le dió a la revista su actual estructura y su excelente calidad académica reconocida por Colciencias. Igualmente damos la bienvenida a su nuevo director, a partir del número 13, profesor Bernardo Parra Restrepo, M.B.A.

Cartas de los lectores

REPUBLICA DE COLOMBIA
MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR

Despacho del Ministro de Cultura

Santafé de Bogotá, octubre 15 de 1998

Doctor

Francisco Rodríguez Vargas

Universidad Nac.

Edificio 310 Oficina 110C

Universidad Nac.

Universidad Nac.

Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Universidad Nac.

Facultad de Ciencias Económicas

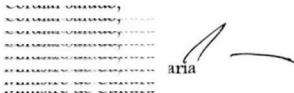
Universidad Nacional de Colombia

Ciudad

Estimado Director;

Cada uno de arlo por la calidad editorial y profundidad de contenidos de la revista
Cada uno de especialmente por los análisis y propuestas que hace en relación con las
Cada uno de
Cada uno de
Cada uno de
Cada uno de
Cada uno de los artículos comprueba la excelencia y la oportunidad de esta revista.
Espero que sea conocida más allá de los circuitos estrictamente académicos y que
pueda ser aprovechada por los municipios que habitualmente están excluidos de los
circuitos de distribución de este tipo de publicaciones.

Cordial Saludo,



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS
DECANATURA



DC-1235

Santa Fe de Bogotá, 7 de septiembre de 1998

Prof. Francisco Rodriguez Vargas
Director
Revista INNOVAR
Facultad de Ciencias Económicas
Edificio 310, Oficina 110C
Universidad Nacional de Colombia
Sede Bogotá

Estimado Profesor Rodriguez:

Quiero agradecer el envío del ejemplar del No. 11 de la Revista INNOVAR. Encontré allí dos artículos de gran interés para mi Facultad, uno sobre desarrollo sostenible y otro sobre planes de desarrollo.

De nuevo, muchas gracias y felicitaciones por la excelente calidad de la Revista.

Atentamente,



ENRIQUE FORERO
Decano

Maria Eugenia S.

Santafé de Bogotá, D.C.,

Doctor

FRANCISCO RODRIGUEZ VARGAS

Director

REVISTA INNOVAR

UNIVERSIDAD NACIONAL

Ciudad

Apreciado doctor:

Recibí el ejemplar número 11 de la revista "INNOVAR" que tan gentilmente me hizo llegar, la que sin lugar a dudas será de gran utilidad.

Aprovecho la oportunidad para felicitarlo por tan excelente publicación.

Cordialmente,


MARTA LUCIA RAMIREZ DE RAMIREZ
Ministra de Comercio Exterior

23634-2

Ministerio de Desarrollo Económico

Despacho del Ministro

Santafé de Bogotá, D. C.

Doctor

FRANCISCO RODRIGUEZ VARGAS

DIRECTOR INNOVAR

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Nacional

Santafé de Bogotá

Apreciado doctor :

He recibido su comunicación del 11 de septiembre de 1998, con la cual me hace llegar un ejemplar de la revista de ciencias administrativas y sociales de la Universidad Nacional de Colombia.

Le agradezco su gentil envío y los buenos deseos de éxito en mis labores en este Ministerio, seguro que las gestiones que se adelanten redundarán en beneficio de nuestro país.

Cordialmente,


FERNANDO ARAUJO PERDOMO
Ministro de Desarrollo Económico