

# Técnicas de Administración En la Universidad

Modelo para solucionar los problemas que se presentan en la institución universitaria.

**La Universidad Como Empresa: Una Revolución Pendiente**  
Tomás Calleja. Ediciones Rialp S.A., Madrid, 1990. 162 páginas.

por Aníbal Vial Echeverría

**S**i hubiese que elegir algunas palabras para caracterizar la situación general de la Universidad en nuestro tiempo, parecen inevitables algunas como desorientación, desaliento, confusión, falta de vigor, desgaste. Si el mismo ejercicio se propone para la empresa, las palabras que se seleccionen apuntarán en la dirección de la estabilidad, dinamismo, creatividad. La pregunta que se hace Tomás Calleja frente a esta realidad es: ¿Por qué dos instituciones análogas, sin embargo, muestran signos vitales tan distintos?

La respuesta que él propone a esta pregunta es que mientras en una institución —la empresa— se han incorporado todas las técnicas del management o la administración moderna, en la otra, la Universidad, no se lo ha hecho. Esta sería la causa de la salud de una y de la enfermedad de la otra. De esto trata el vigoro libro que reseñamos.

Tomás Calleja es un hombre de empresa estrechamente vinculado a la Universidad en España, con Doctorado en Ingeniería Industrial por el Massachusetts Institute of Technology (MIT) y por el Instituto de Estudios Superiores de Empresas (IESE). Anteriormente, los estudios de posgrado los realizó en la Universidad de Navarra, el profesor Alejandro Llano, es el autor del prólogo de este libro. En él, Llano señala con crudeza y lucidez: "Aunque ha demostrado [la Universidad] su mala salud de hierro a lo largo de más de ocho siglos, la institución universitaria se encuentra hoy en horas peligrosas y hipotérmicas". El futuro le ha devuelto a su estratagia. No sabe qué hacer con las nuevas tecnologías ni con las viejas humanidades. Y acierta menos aún a conjugar ambas culturas, que se le antojan equivocadas. Oscila entre la escolaridad rancia y la religión del éxito a corto plazo". Llano concluye: "La Universidad actual necesita perentoriamente tratamientos tan energéticos como éste", es decir, como los que este libro propone.

La proposición es sugerente. Comienza por reemplazar la vieja imagen del árbol de las ciencias —árbore scientiarum— que llega hasta Descartes, y que distingue el carácter medieval de algunas universidades, el carácter troncal de otras y la condición de ramas de aplicación y frutos que corresponde a las artes y a las técnicas. Calleja considera este modelo inconveniente para su propósito debido a su naturalismo y unidimensionalidad. El modelo alternativo que propone es un edificio, pero un edificio que hablone. En este modelo la estructura vertical del edificio se corresponde con las principales líneas que parten la institución y la estructura horizontal con las relaciones que en su interior se producen. Las disciplinas correspondían a la tabiquería; las metodologías, a las instalaciones; la decoración a los estilos.

A su juicio, la incorporación del concepto de estrategia a la dirección de las or-

ganizaciones es uno de los aportes decisivos de la ciencia del management. Asociado al concepto de estrategia desarrolla otro aspecto fundamental: la diferenciación. Cada universidad, afirma Calleja, debe aspirar a ser un líder en diferenciación. Otro tema es el relativismo de competencia, tan propio de la empresa, pero que requiere ser matizado al asociarse a la institución universitaria. A su juicio, ésta se debe concebir como una forma de colaboración dinámica.

Por momentos, el empeño de Calleja lleva a recordar aquello que Voegelin llama "una serie de actitudes", entre las cuales inscribe el relativismo, que divide las vertientes. Lo cual impone a plantearse la pregunta: ¿No es éste un alto riesgo, el de confiar la Universidad a los managers, por más que sea con reverencias al humanismo?

En nuestro tiempo son muchas las ins-

tituciones universitarias que sobreviven aplastadas o aherrujadas por engorrosas y mal dimensionadas estructuras administrativas, inclusive de administración académica. Al caer de ésto en gran medida está asociado a errores propios del mencionado Estado de Bienestar, hoy en decadencia. El número de escépticos que piensan que el problema de la Universidad no tiene solución es creciente. La obra de Tomás Calleja, en cambio, es optimista. El autor tiene la capacidad de saltarse de los supuestos con que comúnmente se llevan a cabo los análisis sobre la Universidad y se sitúa en un nuevo punto de partida desde el que proponer una nueva forma de pensar. Es, en efecto, un libro representativo de un nuevo modo de pensar, que se distingue por su forma vigorosa y a la vez poco pretenciosa: un libro sobre un tema inquietante que el autor ha pensado y conversado en serio. ■



## Técnicas de administración en la Universidad [artículo] Aníbal Vial Echeverría.

Libros y documentos

### AUTORÍA

Vial Echeverría, Aníbal

### FECHA DE PUBLICACIÓN

1994

### FORMATO

Artículo

**DATOS DE PUBLICACIÓN**

Técnicas de administración en la Universidad [artículo] Aníbal Vial Echeverría.

**FUENTE DE INFORMACIÓN**

[Biblioteca Nacional Digital](#)

**INSTITUCIÓN**

[Biblioteca Nacional](#)

**UBICACIÓN**

Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 651, Santiago, Región Metropolitana, Chile