



# 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 contraria: vitalidad, 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 modernas, 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 vigoroso 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 Empresa (IESE) entre otros títulos académicos de relieve. El rector de 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 peligrosamente hipotérmicas. El futuro le ha cogido a contrapié. 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 equívocas. Oscila entre la escolaridad rancia y la religión del éxito a corto plazo". Llano concluye: "La Universidad actual necesita perentoriamente tratamientos tan enérgicos como este", es decir, como los que este libro propone.



La proposición es sugerente. Conjeta por reemplazar la vieja imagen del árbol de las ciencias —arbor scientiarum— que llega hasta Descartes, y que distinguía el carácter radical de algunos saberes, el carácter troncal de otros 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 habitado. En este modelo, la estructura vertical del edificio se corresponde con los principios que rigen la institución, y la estructura horizontal con las relaciones que en su interior se producen. Las disciplinas corresponderían 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. Una buena Universidad, afirma, debe aspirar a ser un líder en diferenciación. Otro tema es el relativo a la 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 "místicas activistas", entre las cuales inscribe el positivismo en sus diversas vertientes. Lo cual mueve 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 in-

stituciones universitarias que sobreviven aplastadas o ahorradas por engorrosas y mal dimensionadas estructuras administrativas, inclusive de administración académica. La causa de esto en gran medida está asociada a errores propios del así llamado 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 salirse 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 propone una nueva manera de pensarla. 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