

La pertinencia de las facultades de administración: un estudio prospectivo al 2015*

Ángela Lucía Noguera Hidalgo**
Luis Francisco Cubillos Guzmán***

Recibido: marzo de 2007 - Aprobado: mayo de 2007

RESUMEN

La globalización, como fenómeno mundial, ha definido nuevas reglas de juego para las empresas, la forma de hacer negocios y sobre todo el perfil y la formación de los directores y gerentes del hoy y del futuro. Ante semejante reto, las facultades de administración han entendido que deben responder a esas megatendencias y ser pertinentes a esas nuevas exigencias, especialmente en la forma como abordan el estudio y la enseñanza de la administración como ciencia.

Con un horizonte al año 2015 y gracias a la prospectiva; sus conceptos, sus propuestas y sus herramientas, nos atrevimos a realizar este estudio de futuro, en busca de los elementos, condiciones y estrategias que deberán marcar el rumbo de las facultades de administración, en su camino hacia la pertinencia futura y por ende a su sostenibilidad.

Palabras clave: prospectiva, tendencias, administración, escenarios, estrategias.

ABSTRACT

The Globalization, as world-wide phenomenon, has defined new rules of game for the companies, the form to make businesses and coverall the profile and the formation of the directors and managers of the today and the future. Before this great challenge, the administration faculties have understood that they must respond to those mega trends and to be pertinent to those new demands, especially in the form of as they undertake the study and the education of the administration like science.

* El artículo es una síntesis del trabajo de investigación que se realizó como proyecto de tesis final para optar a título de Magíster en Administración de Empresas en la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia. Enero de 2007.

** Magíster en administración de empresas de la Universidad Externado de Colombia; docente asistente de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario.
angela.noguera17@urosario.edu.co

*** Magíster en administración de empresas de la Universidad Externado de Colombia; Especialista en Finanzas, docente de tiempo completo y director del área de finanzas, Facultad de Administración, Universidad del Rosario.lcubillo@urosario.edu.co

With a horizon to the year 2015 and thanks to prospective; his concepts, his suggestions and tools, we dared to make this study of future, in search of the elements, conditions and strategies that will have to plot the course of the administration faculties, in its way towards the future pertinence and therefore to its sustainability.

Key words: *administration, strategies, tendencies, scenes, prospective.*

INTRODUCCIÓN

La administración es relativamente joven y ha experimentado un vertiginoso desarrollo y evolución en relativamente pocos años, si la comparamos con otras disciplinas. Durante los casi 20 meses de dedicación a la maestría, surgieron inquietudes sobre posibles temas para ser investigados y que tenían relación con la disciplina. Entre las diferentes posibilidades, la prospectiva resultó un espacio de estudio novedoso, exigente y con un espacio de acción y un desarrollo muy prometedores; esto fue un punto de partida para abordar el estudio de dicho tema, su aplicación, utilidad y el punto de apoyo que sus propuestas teóricas y científicas y sus herramientas, entre otros aspectos relevantes, podrían brindar a la ciencia administrativa.

Uniendo los aspectos anteriores, el estudio de la administración, las facultades de administración, la pertinencia en el futuro de la mismas en la formación de los gerentes del futuro y la prospectiva, decidimos proponer como objeto de nuestro trabajo de tesis de maestría, el análisis de la pertinencia de la facultades de administración, a un

horizonte de tiempo propuesto en el año 2015. Este estudio propone un análisis cuidadoso de autores y estudiosos de la administración, académicos y empresarios sobre sus apreciaciones acerca del estado del arte de la dinámica y comportamiento de las facultades de administración en la enseñanza de la disciplina administrativa, así como su visión de futuro enmarcado en tendencias y propuestas. Este estudio de futuro será soportado y apoyado gracias al marco conceptual e instrumental que ofrece la prospectiva.

METODOLOGÍA

Ya que la prospectiva es una disciplina que nos permite abordar el cambio de la manera más acertada (Mojica, 2005, p. 21), el trabajo de investigación tiene en cuenta las herramientas que ésta pone a disposición para desarrollar estudios de futuro.

Las fuentes de información disponibles para llevar a cabo el estudio están relacionadas con las facultades de administración en Colombia, sus cifras, estrategias y directores, de donde se puede obtener la infor-

mación necesaria para validar las preguntas acerca de cómo será el comportamiento futuro de las facultades de administración.

La prospectiva se utiliza en su marco conceptual y en relación con sus herramientas de aplicación; a partir de ella se estudian y analizan las tendencias de la enseñanza de la administración, sus avances, comportamientos y posibles escenarios, lo que permite que en el estudio se visualice mejor hacia dónde se dirigen dichas escuelas en el año 2015. Igualmente, se analizan y se toman como referencia facultades de administración de reconocimiento nacional e internacional, que brindan información pertinente para el trabajo de investigación, relacionada con propuestas actuales y futuras acerca de cómo se llevará a cabo la administración de los negocios en el mundo cambiante, analizar sus tendencias, la generación de conocimiento y los trabajos de investigación realizados en dichas instituciones, que sirven de punto de referencia y documentación para este trabajo. Para el caso de las escuelas nacionales, se consultan aquellas que en la actualidad cuentan con reconocimiento de acreditación de alta calidad, otorgada por el Consejo Nacional de Acreditación -CNA-.

De la misma manera, la consulta de expertos sobre el tema de administración, permite sentar las bases del estudio, al conocer prácticas de conocimientos, retos, teorías, métodos

pedagógicos, desarrollo tecnológico, entre otras, que se presentan en las diferentes facultades de administración. Asimismo, se facilita la ubicación en el estado actual de las facultades nacionales y el establecimiento de las variables que han de tenerse en cuenta en un estudio prospectivo. En este proceso de indagación, se consulta la opinión de los decanos de las facultades, así como de los directores y responsables de los procesos de investigación dentro de las mismas.

Las herramientas que se utilizan para realizar la consulta de expertos son las correspondientes a los programas de MIC MAC, MACTOR; el diseño del escenario apuesta al cual se verán enfrentadas las facultades de administración en el año 2015, mediante el SMIC, y el diseño y evaluación de las estrategias para llegar dicho escenario mediante la herramienta IGO, que pretende analizar la importancia y gobernabilidad necesarias para lograr las estrategias planteadas.

La metodología utilizada en el estudio se basa en el establecimiento e identificación de las variables de cambio y en el análisis de la evolución de su comportamiento para el futuro (2015). Las herramientas aplicadas nos conducen entonces al establecimiento y diseño de los posibles escenarios a los que se verán enfrentadas las facultades de administración al futuro y nos conducen a la elección del escenario

apuesto elegido por los expertos, el cual constituye el horizonte al que pretenden llegar las instituciones en el futuro, dependiendo de las estrategias que se lleven a cabo a partir de ahora: “La Prospectiva nos enseña que no es necesario sufrir o padecer el futuro, sino que podemos construirlo. Y también nos muestra que si lo analizamos adquirimos ventajas competitivas, sencillamente porque nos estamos adelantando a tomar decisiones que otros todavía no ha pensado. De esta manera es posible ganar la delantera e impedir que el futuro nos sorprenda” (Mojica, 2005, p. 20).

En el proceso de construcción del futuro, la importancia del presente resulta esencial. No sería posible pensar en un futuro, sino podemos identificar con claridad lo que pasa hoy, punto de partida del ejercicio prospectivo. La prospectiva es el arte de conjeturar, pero entendiendo esta expresión no como una simple adivinanza del futuro, sino como un ejercicio que requiere todo un proceso que se alimenta de muchas fuentes primarias y secundarias, las cuales están disponibles hoy en día gracias a Internet, o en el tradicional proceso de consulta en la biblioteca.

No se podría iniciar un proceso prospectivo sin consultar sobre qué pasa en otros lugares del mundo con el tema que nos inquieta, pero también resulta central y relevante preguntar en forma directa a aquellas personas

que son reconocidas por su conocimiento del tema, producto de su experiencia profesional, dinámica investigativa y su permanente contacto con la problemática analizada, quienes comienzan a darnos luces sobre las variables que comenzarán a guiar el estudio, y que a la larga serán las que permitan construir los escenarios, estrategias y acciones que determinarán el futuro. Todo lo anterior se encuentra soportado por recursos y herramientas que permiten que este ejercicio de anticipación tenga un respaldo técnico y garantizan que los resultados sean confiables y verificables en todo momento. Todo lo anterior tiene su fundamento en el estructuralismo, la teoría de sistemas y la teoría de la complejidad.

1. TENDENCIAS Y FACTORES DE CAMBIO: PRESENTE Y FUTURO DE LAS ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

1.1 Las primeras tendencias: la empresa y la forma de hacer negocios

- La dinámica empresarial – la globalización.
- Un nuevo concepto de empresa.
- Un nuevo concepto de mercado.
- El conocimiento como un nuevo factor productivo.

- De lo tangible a lo intangible - de la competencia a la cooepetencia.
- La nueva concentración del poder.
- La nueva valoración de las empresas.
- La nueva responsabilidad empresarial.

1.2 Las segundas tendencias: La forma de enseñar y de formar a los directivos en las facultades de administración

- La importancia de la movilidad.
- La doble nacionalidad académica.
- La acreditación, un requisito obligado.
- La apertura de las fronteras.
- La nueva docencia.
- Un nuevo modelo de universidad y de facultad.

2. VARIABLES CLAVE O ESTRATÉGICAS

2.1 Identificación de variables

Para la identificación de variables se desarrolló un taller de expertos, en el cual éstos establecieron un total de quince (15) variables y factores de cambio, con su respectiva clasificación y definición, para luego llevar a cabo la evaluación y obtener el resultado de las variables estratégicas. A continuación se citan dichas variables:

- Vínculo facultad empresa (VFE).
- Centros de investigación y desarrollo (CID).
- Diversidad cultural estudiantil y profesores (DCE).
- Polilingüismo (POLI).
- Profesores experiencia empresarial, maestría y doctorado (PEE).
- Administración como ciencia (ACC).
- Formación en posgrados en administración, MBA, doctorado (FPOST).
- Formación de gerentes éticos e integrales (FORGER).
- Capacidad de las facultades para interacción internacional con pares (INTERPARES).
- Acreditación internacional y nacional (ANI).
- Práctica profesional en contextos internacionales (PCI).
- Virtualización de la educación (VEDU).
- Competitividad empresarial (COEM).
- Financiamiento de la educación (FE).

2.2 Calificación de las variables

La calificación de las variables se realizó por medio de un análisis estructural, a partir de la aplicación de la herramienta MIC MAC, en un taller de expertos. Se calificó la motricidad de cada elemento, o el impacto que cada una de las variables ejerce sobre las demás y la dependencia o incidencia de éstas sobre una en particular.

Las variables que presentaron las calificaciones con los más altos puntajes de motricidad y dependencia fueron precisadas por los expertos. Éstas se denominan *variables clave o estratégicas*, las cuales en su orden y su definición son:

- Competitividad empresarial.
- Acreditación nacional e internacional.
- Capacidad de las facultades para la interacción internacional con pares.
- Formación en posgrados.
- Práctica profesional en contexto internacional.
- Profesores con experiencia empresarial, maestría o doctorado.

3. JUEGO DE ACTORES

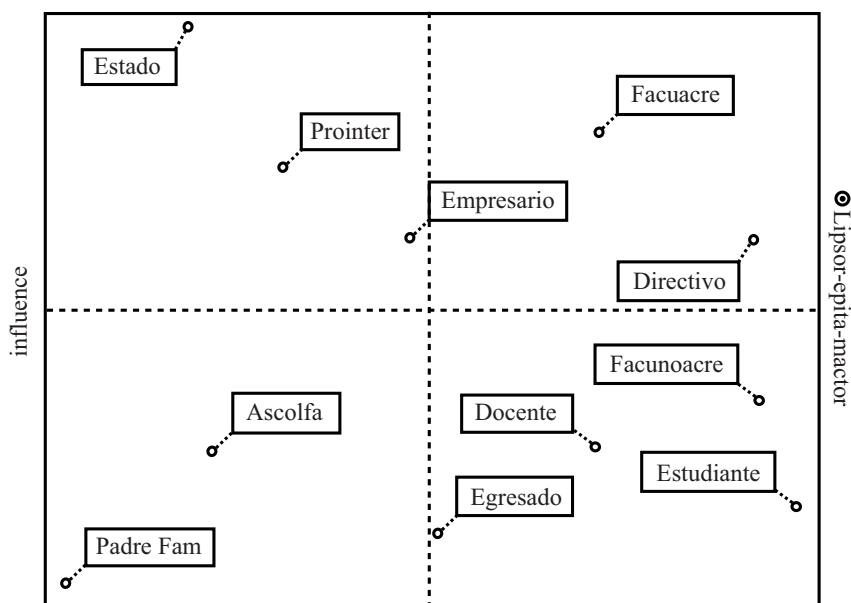
La definición de los actores resultó una tarea de inmensa sensibilidad e importancia. Ésta buscaba reunir en el salón imaginario de la prospectiva, a todos aquellos actores que jugaran un papel protagónico en la estructura y dinámica de una facultad de administración. Este ejercicio resultó desde el principio una tarea vital, y además garantizó la representación de todos los *stakeholders* involucrados. Cabe señalar que se debía garantizar la participación y objetividad de los participantes. Indudablemente, la tarea de reunir en el mismo espacio a todos los representantes e interlocutores válidos no sólo fue ardua, compleja y difícil, sino que la dinámica y compromisos que encontramos en cada uno de

ellos fue de alta condición intelectual y objetividad, en cuanto tuvieron que ver con el insumo conceptual que alimentó con éxito las siguientes etapas abordadas por el ejercicio prospectivo. El grupo de actores que participó en la aplicación de la herramienta estaba conformado por:

- Docentes.
- Directivos.
- Empresarios.
- Egresados.
- Padres de familia.
- Estudiantes de administración de empresas.
- Programas internacionales.
- Ascolfa.
- Estado.
- Facultades acreditadas y acreditables.
- Facultades no acreditadas.

En el anexo 1 se encuentra el cuadro de influencias y dependencias entre los actores. Ahí se puede observar que dentro de los cuatro cuadrantes se encuentran los grupos participantes y de influencia en el medio que conforma y rodea a las facultades de administración. Cabe resaltar que grupos como los directivos y las facultades acreditadas se encuentran en el cuadrante de conflicto, y el grupo de actores de influencia y que dependen en menor valor son: el Estado, los programas internacionales y el empresario.

ANEXO 1. Cuadro de influencia y dependencia entre los actores



Fuente: Aplicación Mactor, segundo taller de expertos

3.1 Grado de poder de los actores según el coeficiente RI*

La tabla de poder de los actores presenta una escala de evaluación que va de 0 a 2. Después de aplicada la herramienta. El resultado es que el Estado, como actor que desempeña un rol dentro del estudio, es quién posee mayor calificación de poder (2.00). Tras éste se encuentran los programas internacionales, los empresarios y las facultades de acreditación. En la siguiente tabla se pueden analizar más detalladamente las posiciones de los actores y la calificación de los mismos.

Coeficiente RI

Docente	0,67
Directivo	0,92
Empresario	1,28
Egresado	0,63
Padre Fam	0,56
Estudiante	0,51
Prointer	1,64
Ascolfa	0,80
Estado	2,00
Facuadre	1,32
Fucunoacre	0,66

Fuente: Aplicación Mactor, Segundo Taller de Expertos

3.2 Matriz de posiciones valoradas de actores y objetivos

La matriz actor–objetivo -MAO- pretende medir la jerarquía específica que los diferentes actores detentan respecto de los objetivos planteados por ellos mismos. De acuerdo con las variables estratégicas, los objetivos son los siguientes:

- La existencia de la facultad del postgrado (FACUPOST).
- La obtención del mayor número de acreditaciones nacionales e internacionales (MAYORACRE).
- Una facultad enfocada a la facultad de ciencias empresariales, para contribuir con la formación de profesionales idóneos para el incremento de los índices de competitividad (FAEM).
- La realización de convenios internacionales para prácticas estudiantiles (PRACINTER).
- Mayor nivel de preparación del cuerpo docente (PREPDOCEN).
- Pertenecer a las asociaciones reconocidas internacionalmente (ASOINTER).

La definición de los actores fue una tarea muy importante, y el ejercicio previo de poner a cada uno de ellos en el contexto del estudio, fue el primer reto que debió asumirse. El conocimiento y la visión sobre el tema de estudio resultaron, para la mayoría de los actores, bastante subjetivos y carentes

de información relevante, confiable y comprensible. Cada actor venía con su propia realidad, más subjetiva que objetiva, y la tarea de documentarlos fue bastante dispendiosa y difícil.

Una razón para poder explicar esta disparidad de criterios y heterogeneidad de concepciones está centrada en la falta de información sobre el tema, especialmente en actores como los empresarios y los padres de familia, quienes mostraron ser “los menos informados”.

Los grupos de discusión permitieron espacios muy enriquecidos de debate y controversia. Con el tiempo, se fue llegando a consensos y acuerdos en algunos aspectos fundamentales de la dinámica de las facultades de administración, lo que permitió, a la larga, procesos de reflexión y proposición sobre las variables, escenarios, estrategias y acciones planteadas a lo largo del trabajo.

Es natural que en la discusión de una problemática, en la cual hay varios actores o grupos de interés involucrados —*stakeholders*—, las posiciones sean radicales en algunos temas, negociables en otros e inclusive desechables en otros casos. También sería posible encontrar algunos actores que puedan ejercer influencia sobre sus otros colegas, que tengan la habilidad de convocar a otros actores a sus grupos de influencia, o

“imponer” sus criterios mediante la persuasión de sus argumentos y posturas. El trabajo adelantado en esta investigación no fue la excepción.

3.3 Análisis de fuerzas y jugadas de los actores para cada objetivo

3.3.1 Fuerza y jugadas de los actores en la existencia de la facultad del posgrado

Los actores que no se declaran favorables a una migración de las facultades de administración de una estructura de pregrado a una estructura de postgrado son:

- Padres de familia.
- Ascolfa, como asociación de facultades de administración.
- facultades de administración no acreditadas.

En nuestro medio, la estructura de las facultades de administración es esencialmente de pregrado, y los programas ofrecidos por las diferentes universidades se orientan a estudiantes recién graduados del colegio. La enseñanza de la administración se orienta a proponer programas universitarios que formen profesionales para iniciar su vida en las empresas, bien sea constituidas, o para ser creadas por los futuros profesionales de la administración.

Por otro lado, se ha venido fortaleciendo la propuesta de la formación en la administración a un nivel de posgrado, lo cual se ha reflejado en un importante incremento de las propuestas de estudios de este tipo en las diferentes universidades nacionales e internacionales. Esta propuesta se ha venido materializando en el incremento de estudios de posgrado, maestría, MBA, y doctorado, a partir de la oferta académica de las diferentes universidades. En estos estudios confluyen estudiantes de diversas disciplinas, con la firme intención de fortalecer sus conocimientos sobre las ciencias administrativas, para poder aplicarlos en sus actividades profesionales, en forma más eficiente y con herramientas y conocimientos que la administración puede brindarles en el desarrollo de su actividad profesional, en cargos de dirección, decisión, manejo y responsabilidad.

Las tendencias mundiales comienzan a señalar una transición por parte de las facultades de administración, de proponer planes de estudio para los niveles del pregrado, hacia los planes de estudio a nivel de posgrado. Al analizar a los actores del proceso encontramos tres (3) que plantean posiciones negativas frente a esta variable analizada.

Para los padres de familia esta transición representa, entre otras limitaciones, aspectos como los elevados costos económicos generados por

los estudios de posgrado y la reducción en las posibilidades de escogencia de programas universitarios de administración; además, una carrera como ésta mantiene altos niveles de preferencia entre los estudiantes recién salidos de los colegios. Estos niveles de preferencia van de la mano con la posición gremial de las facultades de administración, representada en Ascolfa, entidad que agrupa un grupo muy importante de facultades de administración con énfasis en programas de pregrado. La asociación buscaría defender los intereses de sus asociados y propendería por una transición mesurada, manteniendo y mejorando los programas de administración de pregrado vigentes y futuros, además de apoyar a las facultades que propicien la consolidación de programas de posgrado, como ya viene sucediendo con un grupo importante de facultades.

Las facultades de administración que en la actualidad no poseen ningún tipo de reconocimiento o acreditación formal presentan limitaciones para poder estructurar y ofertar programas de posgrado, además de la amenaza de que en el futuro los procesos de acreditación nacional serán obligatorios y los procesos de acreditación internacional serán muy exigentes y costosos. Esto restringe la capacidad de acción de dichas facultades y las expone a una posible desaparición del mercado, o a un campo de acción muy reducido en lo local.

3.3.2 Fuerza y jugadas de los actores sobre la existencia de facultades que obtengan mayor número de acreditaciones nacionales e internacionales

Los procesos de certificación de calidad se conocían básicamente en el medio empresarial. Los procesos ISO surgen como una condición que las empresas de hoy y del futuro deben cumplir para poder interactuar en un mercado global mundial. Estas exigencias de calidad han trascendido al medio académico; así, en la actualidad, a nivel local estas exigencias se especifican en los procesos de acreditación de alta calidad. Este proceso está liderado y dirigido por el Ministerio de Educación Nacional, a través del Consejo Nacional de Acreditación -CNA-. El proceso reconoce en una facultad la calidad de sus programas, posicionándolos a la vanguardia en el contexto nacional.

Estos reconocimientos presentan exigencias de alto nivel en diferentes aspectos relacionados con la actividad administrativa, académica y financiera de un programa universitario, lo cual dificulta el acceso a dicho proceso de un importante número de programas y facultades, las cuales no cumplen con los requisitos exigidos para avanzar en forma exitosa. En cuanto a las facultades de administración y sus programas ofre-

cidos, actualmente sólo 12 programas cuentan con el reconocimiento de acreditación de alta calidad y las expectativas de incrementar ese número son bajas y lentas.

En lo relativo a los procesos de acreditación internacional, las condiciones, costos, requisitos y tiempo, representan limitaciones inmensas, que dificultan enormemente el acceso de las facultades de administración y sus programas a estas certificaciones. Actualmente, en Colombia sólo una facultad cuenta con este reconocimiento y otra facultad ha sido oficialmente aceptada para iniciarlo, lo que habla de lo difícil que es acceder a este proceso. Un panorama no muy alentador podría vislumbrarse hacia futuro, debido a que optar por un proceso de acreditación internacional sería un proceso muy difícil o casi imposible de alcanzar para un inmenso número de facultades de administración y sus programas. Optar por una acreditación internacional abre las puertas a las facultades de administración y sus programas al mundo académico y al intercambio con facultades pares a nivel global, con todos los beneficios que esta relación implicaría y el posicionamiento que se obtendría.

La condición de calidad en las facultades de administración y sus programas, es en la actualidad una gran preocupación y objeto de acciones encaminadas a obtener los reconocimientos propios de estos ejerci-

cios. En el caso de las facultades que cumplen con los requisitos para obtener algún tipo de acreditación local o internacional, todo su grupo institucional (directivos, docentes y estudiantes, entre otros) considera que debe ser una obligación iniciar los procesos y alcanzar las acreditaciones, lo que ha exigido a dichas facultades realizar profundas transformaciones en sus propuestas académicas, investigativas y de extensión, así como un fortalecimiento logístico, en la infraestructura y en los procesos de administración y gestión. Con estos cambios y ajustes estructurales se puede iniciar la etapa de las acreditaciones locales, y comenzar a preparar las condiciones de las acreditaciones internacionales.

El gobierno y Ascolfa propenden por darle mayor dinamismo a los procesos de acreditación, los cuales garantizan la calidad de los programas académicos y de los procesos de formación de profesionales que respondan a las exigencias y necesidades del empresariado nacional e internacional.

En el caso de los empresarios y los egresados, la condición de calidad que otorgan las acreditaciones locales e internacionales, permiten que los profesionales egresados de las facultades de administración acreditadas tengan mejores posibilidades de formar parte de las empresas líderes en los mercados globales, y con el tiempo parte de las exigencias

de ingreso de nuevos profesionales a este tipo de empresas, incluirá el requisito de haber egresado de programas acreditados; sin embargo, existen algunos actores que hacen un peso negativo a dichos procesos, como los padres de familia, Ascolfa y las facultades no acreditadas.

En el caso de los padres de familia, se podría asociar esta posición no favorable más que a una actitud negativa hacia las acreditaciones, a un desconocimiento de los alcances y beneficios que tienen sus hijos al ser matriculados en programas acreditados, en facultades reconocidas y en universidades acreditadas. En este caso es muy importante involucrar más al padre de familia a los procesos académicos en que participan los hijos y enfatizar en la importancia y efectos positivos a futuro de optar por un programa acreditado. En lo relativo con Ascolfa—como gremio de las facultades— la posición podría ser proteccionista, ante la dificultad de muchas facultades asociadas de cumplir cabalmente con los requisitos para optar por las acreditaciones locales e internacionales. Acciones encaminadas a propiciar una cultura de la calidad y facilitar los procesos de acreditación entre los miembros del gremio, podrían ser jugadas que permitirían involucrar al mayor número de asociados a estos procesos de calidad.

Finalmente, en el caso de las facultades de administración no acreditadas

se podrían vislumbrar varias acciones. Las primeras, encaminadas a propiciar procesos internos de mejoramiento y auto evaluación, con miras a optar por los procesos de acreditación como una forma de garantizar y certificar la calidad de sus programas. En el escenario más pesimista, si estas facultades no logran cumplir con los requisitos de calidad exigidos para garantizar certificaciones y acreditaciones, entonces la opción es desaparecer del mercado por las mismas fuerzas y acciones que éste exija por su propia dinámica y desarrollo.

3.3.3 Fuerza y jugadas de los actores sobre la existencia de una facultad de ciencias empresariales

Los procesos de integración académica en las facultades de administración pueden llevar a la estructuración de campos de conocimiento más amplios, que no se limiten únicamente a la enseñanza de la administración como tal. Como respuesta a esta tendencia, las facultades de administración comienzan a pensar en procesos de integración de disciplinas afines, las cuales se pueden agrupar bajo la denominación de ciencias empresariales o ciencias económicas y administrativas.

Esta nueva integración permite reunir en una facultad de ciencias empresariales

riales, a aquellas disciplinas y programas que son afines entre sí, y que amplían más el horizonte del estudio y formación en carreras relacionadas con dirección y gerencia de empresas. Programas como administración, contaduría, economía y logística, podrían encajar en la concepción de dicha facultad, escuela de negocios, facultad de ciencias económicas y administrativas y cualquier otra denominación afín con el tema.

Jugadas propuestas

Como en la descripción de las jugadas del objetivo anteriormente mencionado, se puede observar una apreciación positiva a generar este tipo de integraciones en los actores directamente relacionados con la dinámica de las facultades de administración. En este caso los directivos, docentes, estudiantes, egresados, el Estado, y en general las facultades con niveles de acreditación nacional e internacional, estarían en capacidad teórica de abordar procesos de integración de esos programas afines en una escuela de empresas, o de ciencias empresariales. Estos procesos de integración amplían la oferta de programas, la integración de los mismos (procesos de doble titulación) y permiten establecer unidades académicas más fortalecidas, las cuales pueden, inclusive, constituirse en universidades empresariales dentro del contexto de la universidad en general. Con

miras a estos procesos académicos de integración, las facultades y la universidades pueden emprender acciones tendientes a realizar propuestas de nuevos programas afines a la administración, lo que exigiría un proceso de estructuración de una nueva carrera, con todos los procesos y procedimientos que es preciso emprender para tal efecto.

En el caso de universidades donde las facultades afines se congregan en unidades académicas independientes, la tarea de promover procesos de integración será más compleja, debido a las dificultades de iniciar un proceso de integración, establecer criterios de unificación, además de considerar los procesos culturales generados al interior de cada facultad, los cuales definen identidades diferentes, orientaciones distintas, situaciones que serán verdaderas barreras de entrada.

Las facultades que han sido constituidas inicialmente sólo con el programa de administración, tendrán mayor posibilidad de ampliar su campo de acción académico, con la oferta de nuevos programas que se puedan enmarcar en los contextos de las ciencias administrativas. En nuestro medio, el promover la creación de escuelas empresariales es una iniciativa relativamente nueva y son pocos los casos en que estas integraciones se pueden observar en forma expresa.

Los procesos de creación de escuelas de negocios o escuelas empresa-

riales, deben ser liderados por la dirección de la institución, la cual determina los criterios y las políticas a seguir, los procesos que deben seguirse y las metodologías dispuestas para tales fines. Estos procesos pueden desembocar en la creación de escuelas de negocios, las cuales tengan identidad y autonomía propias y que se encuentren inmersas en la estructura general de la universidad, como el caso de Harvard University y Harvard Business School, para citar un ejemplo representativo.

A pesar de encontrar actores que apoyan los procesos de integración y creación de escuelas de negocios, también hay quienes no se definen muy partidarios de esta propuesta, entre quienes el estudio halló a padres de familia, Ascolfa y las facultades no acreditadas.

En el caso de los padres de familia, su posición no favorable responde, básicamente, a que su vinculación con la actividad y dinámica de las facultades de administración es muy tangencial, e incluso marginal. El papel del padre de familia es fundamentalmente económico, como quiera que facilita los recursos financieros para que sus hijos figuren en las facultades de administración como estudiantes. A partir de ese rol, de gran importancia, su vinculación y accionar son restringidos. En este caso, los padres podrían actuar en forma más dinámica, por medio de la creación de asociaciones de padres

de familia, la participación activa en comités de dirección o gobierno de la institución, o la vinculación de los mismos a programas académicos que las facultades de administración ofrezcan en las modalidades de educación continuada o talleres y cursos de extensión.

En el caso de Ascolfa, su posición, más que de oposición a estos procesos, se concentra básicamente en el grado de intervención y de participación que la asociación puede tener, lo cual comienza a vislumbrarse en el caso de algunas facultades de administración. Por medio de la asociación se podrían establecer criterios y acuerdos básicos para el inicio de esos procesos de integración.

Finalmente, en el caso de las facultades de administración no acreditadas, los procesos de integración y de creación de escuelas de ciencias empresariales, resulta para éstas un ejercicio complejo, debido a la carencia de reconocimiento, de recursos; básicamente, la no acreditación limita estos ejercicios.

3.3.4 Fuerza y jugadas de los actores en la existencia de convenios para prácticas estudiantiles

Los procesos de globalización y apertura a nivel mundial han trascendido a la academia, la cual no es

ajena a lo que se podría denominar la internacionalización de la educación. Cada vez, con más celeridad, las universidades de alto prestigio y reconocimiento mundial buscan nuevos horizontes y nuevos mercados en los cuales posicionarse, bien sea a través de alianzas estratégicas con universidades y facultades locales, o por medio de la incursión directa en esos mercados, ofreciendo sus programas académicos vía virtual o en forma presencial.

El estudio de la administración, no sólo como ciencia social y de negocios, exige que la teoría se pueda validar en forma presencial y práctica, para lo cual las prácticas empresariales resulta el espacio adecuado y fundamental de experiencia y experimentación.

Las prácticas empresariales constituyen pues un espacio esencial para el desarrollo y experimentación de los estudiantes de las facultades de administración, siendo estos espacios muy importantes no sólo en el contexto local, sino además, de inmensa importancia en el contexto internacional.

Las facultades de administración buscarán espacios para el desarrollo de esas prácticas, y estarán permanentemente activas en la obtención de espacios y convenios con facultades pares internacionales, así como con empresas multinacionales, para que los estudiantes puedan acceder a ejercicios empresariales reales, en

contextos globalizados y en ambientes distintos a lo local y nacional.

Respecto de las jugadas y acciones que los actores deben realizar, al revisar la composición de la balanza obtenida, se puede observar que existe casi un consenso positivo en lo relacionado con privilegios y en apoyar el desarrollo de prácticas empresariales en contextos diferentes a lo local (prácticas internacionales). En este caso las jugadas propuestas van encaminadas a garantizar escenarios, estructuras y condiciones, para poder consolidar sólidos y permanentes vínculos entre la academia y el sector empresarial local e internacional, con el fin de establecer convenios de cooperación en prácticas empresariales. Éstas permitirán a los estudiantes de las facultades de administración contar con espacios adecuados y enriquecedores de aprendizaje real y experiencial, y que estas posibilidades se puedan trasladar al campo internacional, en consideración a la tendencia de la empresa en general, como lo es buscar la globalización y la internacionalización.

El establecimiento de convenios de prácticas nacionales e internacionales, la búsqueda de alianzas estratégicas con otras facultades de administración del mundo y hacer convenios con empresas multinacionales, serían algunas de las jugadas que podrían llevar a cabo las facultades de administración que aspiren a ser más globales.

En el análisis de esta balanza, un actor que hace contrapeso negativo son las facultades de administración no acreditadas. Sobre este actor, las jugadas que deben ser consideradas están relacionadas con la decisión de iniciar los procesos de acreditación, en consideración a la capacidad de reunir y cumplir con los requisitos dispuestos formal y oficialmente para tal fin.

3.3.5 Fuerza y jugadas de los actores en mayor nivel de preparación del cuerpo docente

Los procesos académicos perdurables en las facultades de administración parten de la base de poder contar con un cuerpo de profesores calificado, que pueda dedicar la totalidad del tiempo a la interacción académica, la cual se soporta en la triada docencia, investigación y extensión. Las facultades comienzan a entender que la permanencia de los profesores al interior de las facultades es cada vez más necesaria e importante; además, es clave para lograr un equilibrio entre la experiencia laboral del entorno y la experiencia académica.

Las facultades de administración inician un proceso de construcción de un capital humano e intelectual, como base fundamental para garantizar la calidad de los procesos docentes que deben emprenderse. De hecho, en los procesos de acreditación de alta calidad nacional e internacional de

las facultades de administración y de sus programas, la calidad, número, formación y experiencia de los docentes, resulta ser una variable de gran importancia y peso en el momento de realizar evaluaciones y valoraciones.

Las facultades de administración han iniciado procesos formales que buscan el desarrollo integral y la permanencia de los profesores al interior de las instituciones. Por ello se comienzan a desarrollar estrategias tendientes a formalizar y garantizar el desarrollo y la formación de los profesores, por medio de la implementación de estatutos docentes, el establecimiento de procesos de carrera académica y docente, convocatorias para cargos de profesores de planta y de carrera, además de programas de formación y capacitación en estudios superiores de maestría y doctorado para los profesores, los cuales permiten financiar parcial o totalmente esos costos, y se pueden compensar en el futuro con tiempo de dedicación exclusiva, producción académica, investigación y procesos de consultoría para la institución y la facultad.

Otras jugadas relacionadas con los procesos de formación docente se orientan a capitalizar los procesos de acreditación nacional e internacional, con miras a establecer y fortalecer convenios de intercambio profesoral con universidades pares y facultades de igual condición. Estos procesos contribuyen no sólo al enriquecimiento profesional, personal y académicos de los profesores,

sino que permiten establecer redes de intercambio muy fuertes y altamente dinámicas.

3.3.6 Fuerza y jugadas de los actores para pertenecer a las asociaciones reconocidas internacionalmente

El crecimiento y la consolidación de las facultades de administración se construyen a partir de las condiciones expuestas en el análisis de las balanzas anteriores. Una de las variables relacionada con los procesos de internacionalización trae consigo la exigencia de los reconocimientos en ambientes internacionales establecidos en los procesos de acreditación internacional.

Las facultades de administración buscarán entonces establecer un gran número de relaciones con pares externos, situación que se logra estableciendo una fluida comunicación y procesos dinámicos de intercambio intelectual, los cuales se logran optimizar si la

facultad forma parte de asociaciones y gremios académicos internacionales.

En un futuro no muy lejano se convertirá en un requisito, para poder interactuar en comunidades y redes académicas internacionales, ser miembro activo y destacado de asociaciones como BALAS, AABSC, WACRA, EFMD, ASCOLFA, CLADEA, ACADEMY OF MANAGEMENT, entre otras asociaciones y comunidades que reúnen a las facultades y escuelas de administración más reconocidas del mundo. Parte de la gestión de los decanos y directivos de las facultades es abrir los espacios necesarios, establecer las relaciones correspondientes entre otras facultades pares, en la medida en que se haga presencia en los congresos internacionales de administración, la presentación de ponencias sobre los resultados de los procesos consolidados de investigación, la presencia con documentos y artículos en las publicaciones y revistas de estas entidades, entre otras acciones académicas propias de estas reuniones y asociaciones.

4. ESCENARIO TENDENCIAL

Tabla de probabilidad p*

	Probabilidad P*	Tendencia
1 - Competitividad empresarial	0,463	Duda 0
2 - Facultad del posgrado	0,497	Duda 0
3 - Acreditación internacional	0,566	Débil 1
4 - Prácticas estudiantiles internacionales	0,595	Débil 1
5 - Formación docente	0,53	Débil 1
6 - Facultades pertenecientes a asociaciones internacionales	0,59	Débil 1

Fuente: Aplicación Herramienta SMC. Tercer taller de expertos.

Mediante un ejercicio de recalificación de probabilidad positiva y negativa, y la intervención de tres procesos que son la función cuadrática de las matrices, el método simples y el método Lenke, se llegó a la calificación de la probabilidad denominada P*.

El escenario tendencial está dirigido a ver qué tan probable es que se presenten los seis eventos anteriormente nombrados. La probabilidad de estos se encuentra -dentro de una tendencia intermedia; lo anterior indica que el escenario tendencial está en proceso de ocurrir de manera débil en algunos casos y dudosa en otros. Es decir, que se están realizando algunas acciones para que esta situación ocurra pero aún falta un importante terreno por recorrer y otras acciones a llevar a cabo para que la probabilidad de los seis eventos sea definitiva y contundente.

De no darse cambios en las tendencias analizadas, dentro de 10 años estaríamos viviendo una situación similar a la actual, esto es, todavía estaríamos dudando -frente a la competitividad empresarial, a la facultad del posgrado y a la formación docente de alta calidad además, seguiríamos recorriendo de manera débil el camino de la acreditación y de las asociaciones internacionales. Sí este escenario ocurriese -perderíamos 10 años y se ensancharía la brecha respecto de países como México, Brasil y Chile.

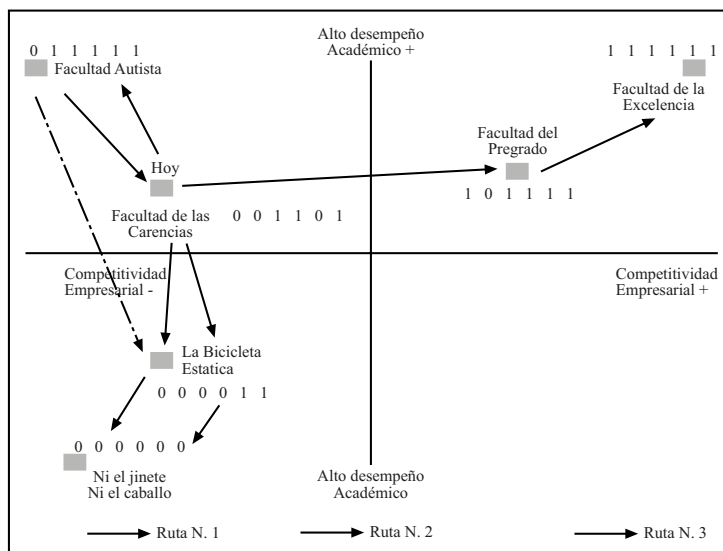
5. ESCENARIO APUESTA

Después de analizar las consecuencias de los diferentes escenarios anteriores, concluimos que el escenario por el cual apuestan las facultades de administración, al horizonte del año 2015, es: *la facultad de la excelencia*.

6. ANÁLISIS DE ESCENARIOS A TRAVÉS DE EJES DE PETER SCHWARTZ

La primera ruta señalada en el gráfico de los ejes de Schwartz, señala el camino hacia el logro del escenario apuesta de la facultad de la excelencia, escenario que plantea una alta condición de desempeño académico y un alto grado de competitividad empresarial. Este camino tiene un punto de partida, situado en el escenario denominado *la facultad de las carencias*. Éste, propone una serie de condiciones favorables relacionadas con facultades que han avanzado significativamente en la obtención de la acreditación nacional y progresa con firmeza dentro de los procesos de acreditación internacional, condición que ha permitido desarrollar una serie de relaciones externas por medio de convenios y procesos de intercambio y prácticas internacionales, además de pertenecer activamente a asociaciones internacionales de administración en calidad de miembros. Sin embargo,

Análisis de escenarios a través de ejes de Peter Schwartz



Fuente: elaboración de los autores

esta aparente fortaleza en lo internacional adolece de condiciones que ubican a la facultad en una condición de carencias, las cuales están básicamente relacionadas con una débil relación e interacción con el sector empresarial, y por ende, una pobre influencia en los fenómenos que determinan las condiciones de competitividad empresarial. En resumen, se presenta una pobre relación universidad-empresa, a lo cual se suma la tendencia actual de la facultad de estar orientada principalmente al pregrado, además de una incipiente estructura docente donde prevalecen plantas docentes de tiempo parcial (hora cátedra), con formación básicamente en pregrado y especialización. La facultad, carece en

gran porcentaje, de profesores con formación en maestría y doctorado, y no tiene políticas definidas sobre procesos institucionales de formación de un cuerpo docente de planta, o en una condición de carrera docente institucional.

Continuando con la ruta hacia la excelencia, la facultad debe ascender a un nuevo escenario denominado la *facultad del pregrado*, espacio en el cual la se logran significativos avances en la consolidación de un cuerpo docente estructurado, con formación en maestría, doctorado y pos doctorado, condición necesaria para poder avanzar en el proceso de acreditación internacional, la cual

se encuentra en etapas avanzadas con reconocimientos que ya se pueden mencionar oficialmente y ser aval de los procesos de calidad y de mejoramiento. Los procesos de internacionalización se continúan consolidando, al igual que se fortalece en forma significativa la relación universidad-empresa, permitiendo una mayor y más activa y dinámica relación con el sector real. La conformación de centros de consultoría, programas de extensión, formación y capacitación “in house”, son el resultado de esta relación, cada vez más estrecha, que permite efectos sobre los niveles de competitividad empresarial y llena en forma consistente ese vacío que comenzaba a ser resuelto, por parte de las empresas, con las denominadas universidades corporativas o empresariales.

La ruta de la excelencia, la cual parte de un escenario de carencias que trascienden a un escenario de facultad de pregrado, para llegar finalmente al escenario apuesta de una facultad de excelencia, no se transita sin un plan de vuelo juiciosamente trazado y tampoco podrá alcanzarse a partir de esfuerzos aislados o de procesos particulares con algún grado de éxito. Las facultades que decidan transitar esta ruta deben establecer criterios y horizontes coherentes y consistentes, los cuales deben ser el resultado de un proceso de planeación y de direccionamiento estratégico institucional, que vaya más allá de la permanencia de los directivos. Un

proyecto educativo de la facultad, que se encuentre soportado por un plan estratégico será la clave del éxito hacia la excelencia. Este plan debe integrar la triada sobre la cual debe descansar la dinámica de la facultad, docencia, extensión, investigación y la internacionalización, respaldado este proceso integral por recursos financieros suficientes, docentes, técnicos y tecnológicos, además de infraestructura física. Todos estos elementos representarán los pilares sobre los cuales se va a apoyar y a garantizar el que la planeación estratégica realizada pueda ser funcional y pertinente en el tiempo. Finalmente, es importante destacar que estos procesos deben ser dinámicos, requieren de etapas y procesos de reflexión y auto evaluación permanentes, lo que permitirá medir el impacto y realizar los ajustes necesarios.

Contrario a la ruta de la excelencia, planteada en las anteriores líneas, la ruta 2 propone una condición inicial a partir, nuevamente, de la facultad de las carencias. Este proceso presenta una transición favorable al escenario que se denomina la *facultad autista*. Esta transición se ve favorecida por un proceso dinámico de mejoramiento continuo, reflejado principalmente en los aspectos relacionados con la consolidación de una facultad orientada a la oferta de programas de posgrado, además de un fortalecimiento de los programas de formación profesoral, o también en la búsqueda, por parte de la facul-

tad, de docentes que ya cuenten con formación académica de alto desempeño, mediante la utilización de mecanismos como las convocatorias abiertas de profesores que reúnan el perfil requerido para maestrías, doctorados y pos doctorados. Además, este nuevo escenario de la facultad autista cuenta con una condición de desarrollo favorable en los aspectos relacionados con su estructura y propuesta académica docente, avanza en los procesos de acreditación con paso firme y se fortalece en su relación internacional; sin embargo, presenta un preocupante distanciamiento respecto del sector empresarial, con el cual mantiene una comunicación escasa y en ocasiones marginal. Este autismo severo rompe la conexión entre universidad y empresa y comienza a alejarse más de una realidad empresarial y económica local e internacional. Esto hace que las propuestas curriculares plasmadas en los *pensum* de las facultades de administración no sean consecuentes respondan a las exigencias de las empresas sobre la formación de los futuros gerentes y directores. Esta condición puede allanar el camino a la consolidación de las universidades empresariales y corporativas, las cuales, con el amparo de las grandes empresas, comienzan a sustituir la tarea formadora de las facultades de administración, y enfocan sus esfuerzos a la formación de profesionales que respondan a las necesidades de sus propias organizaciones, en detri-

mento acelerado de la estabilidad, misión y visión de las facultades de administración.

Esta pérdida de terreno frente a nuevas propuestas de facultades corporativas, y el distanciamiento creciente entre realidad, necesidades empresariales y propuestas académicas ofrecidas por las facultades, pueden dar lugar a un retroceso del escenario autista otra vez hacia el escenario de carencias, o a una condición más crítica: la transición directa entre el escenario autista y el de una facultad que actúa como una bicicleta estática, lo que plantea una aparente dinámica, pero en la realidad no avanza del punto en que se encuentra; se produce así una situación fatigosa, estática y desgastante, similar al ejercicio que se hace en una bicicleta estática: (muchos kilómetros recorridos en el mismo punto). La pérdida de una relación ágil con el sector empresarial, el estancamiento en los procesos de acreditación, la pérdida de eficiencia y prestigio de los estudios de posgrado, además de, un sensible retroceso en los convenios internacionales, determinarán unas condiciones muy difíciles para el campo de acción de las facultades y significarán una pérdida de participación en el mercado de los estudiantes que aspiran a cursar la carrera de administración; estos últimos buscarán opciones como la de matricularse en facultades que se puedan identificar como facultades

de excelencia, o con claros y serios procesos de estar encaminadas a ese escenario apuesta. La pérdida de reconocimiento, frena inmediatamente los procesos de acreditación en curso; así mismo, se pueden presentar problemas de financiamiento que conlleven a la deserción masiva de los profesores hacia otras instituciones, en busca de mejores condiciones académicas, laborales y económicas. Todo lo anterior podría desplazar a la facultad de administración de un escenario de bicicleta estática, al más dramático entre los planteados por el este estudio: “*ni el jinete ni el caballo*”, según el cual se daría una facultad de administración con ausencia total de relaciones con el entorno empresarial, centrada en programas de pregrado, sin ningún reconocimiento de calidad local, carente de convenios y de espacios de intercambio profesoral y estudiantil con el exterior, un cuerpo de profesores principalmente temporal y de hora cátedra, (nada comprometidos con el quehacer eficiente de la facultad y con más intereses económicos que académicos e investigativos), además de la desafiliación de las asociaciones internacionales de administración o simplemente la incapacidad de poder acceder a ellas. Finalmente, sería éste el escenario más lamentable y seguramente el preámbulo de una desaparición del mercado casi anunciada. Es, como resulta obvio, el escenario al que ninguna facultad desea llegar o siquiera acercarse; en él sin duda, los

procesos de planeación estratégica integral no existen, así como tampoco existen un plan de desarrollo consistente y propuesto en el corto, mediano y largo plazo. Se termina así un ejercicio de dirección cortoplacista y sin ninguna perspectiva futura diferente a la desaparición.

La ruta número 3 propone un derrotero muy similar al propuesto en la No. 2, el cual que lleva a la facultad de administración a un escenario de carencias totales —*ni el jinete, ni el caballo*—. La diferencia principal con la descripción de la anterior ruta es que el punto de partida se hace a partir del escenario de la facultad de las carencias, momento a partir del cual se comienza un proceso de deterioro de las variables consideradas, pasando luego por la facultad de la bicicleta estática, para finalmente ubicarse en el no deseado de *ni el jinete, ni el caballo*, en el cual las carencias son absolutas. La ausencia de procesos serios de planeación constituye una característica principal, además de una muy posible orientación de la facultad hacia la rentabilidad con bajos costos, en detrimento de procesos de aseguramiento de la calidad. En este nivel se podrían considerar aquellas facultades en las cuales la variable más importante es la utilidad, basada en grandes volúmenes de estudiantes que pagan altos costos de matrículas, remuneraciones muy bajas a los profesores, ausencia de planes de formación y capacitación docente,

además de procesos de investigación inexistentes, nula relación con el medio empresarial, circunstancias que definitivamente crean las condiciones para que la facultad desaparezca u opere en condiciones marginales a las disposiciones legales del medio. Una visión meramente comercial y financiera de una facultad lleva a decisiones obvias cuando los niveles de rentabilidad descienden dramáticamente y las pérdidas comienzan a estar a la orden del día. Se llega así a la decisión de liquidar el negocio y buscar nuevas opciones de inversión, mejores que las anteriores.

7. CONCLUSIONES

Iniciar esta etapa final del trabajo resulta muy comprometedor en la medida en que las conclusiones permiten destacar los aspectos más relevantes e importantes de este ejercicio prospectivo de mirar las facultades de administración en un futuro no muy lejano.

En primer lugar, quisiéramos detenernos y retomar algunas formas de definir las bases sobre las cuales descansa la prospectiva en su filosofía y concepción central. Para ello vamos a destacar algunos conceptos emitidos por expertos y estudiosos del tema. Según Michel Godet en su *Manuel de prospective stratégique* —Manual de prospectiva estratégica—: “La certidumbre absoluta del mañana sería la sentencia de muerte

de la imaginación y acabaría la fuerza de voluntad” (Mójica, 2005, p. 19). De igual manera, Hugues de Jouvenel en *L'anticipation pour l'action* — La anticipación a la acción— propone: “La prospectiva no es ni profecía ni ciencia ficción porque no tiene vocación de predecir el futuro (...) Su finalidad es contribuir a una mejor comprensión del mundo contemporáneo, explorando lo que puede suceder y lo que nosotros podemos hacer por medio de un proceso pluridisciplinario que tiene en cuenta la dimensión del largo plazo (...) El futuro pertenece al ámbito de la libertad (...)” (Mojica, 2005, p. 19). De acuerdo con el fundador de la prospectiva Gastón Berger: “(...) lo acontecido en el presente se explica por decisiones que se tomaron en el pasado, para bien o para mal (...)” (Mojica, 2005, p. 20); y para Maurice Blondel, por su parte: “(...) El futuro no se prevé sino que se construye” (Mojica, 2005, p. 20); además: “Las organizaciones exitosas son tributarias de las determinaciones acertadas que se tomaron en el pasado e, igualmente, las perdedoras lo son porque eligieron, en el pasado, el camino equivocado (Mojica, 2005, p. 20).

Las facultades de administración, y en general las facultades de nuestro medio, contadas excepciones, no habían considerado abordar procesos de planeación sistémica que les permitiera establecer con suficiente anticipación sus derroteros en el

futuro y las acciones que debería emprenderse para afrontar el futuro; este último podría ser, desde su perspectiva, no tan incierto e incluso relativamente tranquilo y asegurado. Esta consideración podría resultar en parte cierta, si miramos la dinámica de las facultades de administración en el pasado remoto y reciente. Podríamos hacer algunas consideraciones al respecto.

Las facultades de administración tenían un marco de acción más referenciado a la oferta de programas de pregrado adecuados, en sus propuestas académicas y docentes, para las necesidades de la empresa y de la formación de gerentes y directores de empresas. El número de facultades de administración era relativamente bajo, lo que permitía atender una demanda cada vez más creciente por una disciplina joven, atractiva y que resultaba redituable en términos laborables y económicos. Lo anterior permitió garantizar a las facultades existentes una demanda amplia en términos de cupos para estudiantes, lo que garantizaba su sostenibilidad económica. Por otra parte, se contaba con una infraestructura docente centrada en la hora cátedra, con procesos de investigación muy incipientes y una relación con el sector real bastante marginal, además de una casi orfandad en cuanto a relaciones con otros centros de estudios del exterior. Los directivos de las facultades de administración determinaron en épocas

pasadas, que el crecimiento de sus facultades y su consolidación en el mercado universitario y profesional, tendrían una dinámica natural que se mantendría invariable con el correr de los años. Por consiguiente, los procesos de planeación en las facultades obedecían básicamente al corto plazo y los ejercicios de estructurar planes y programas con horizontes mayores en el tiempo eran excepcionales. Todo esto era básicamente un contrasentido, ya que estas facultades, formadoras de los administradores, adolecían de falta de planeación y estrategia, aunque fuera precisamente esto lo que se pregonaba en las aulas de clase.

La planeación y la estrategia comienzan a tener significativo valor en las aulas de clase con la presencia en el mundo de la administración de Michael Porter, quien revolucionó el concepto de planeación estratégica, lo cual generó una nueva corriente de estudio en las facultades, gracias a lo cual comenzó a ser preocupación de las organizaciones el adoptar modelos de planeación a futuro. Estos ejercicios adquirieron gran importancia y se comenzó a consolidar una tendencia muy fuerte a nivel mundial relacionada con la necesidad y la importancia de poder planear el futuro a partir de una evaluación juiciosa del presente.

Con el pasar de los años, y sin dejar a un lado a todos los estudiosos de la administración que han abordado el

tema de la estrategia y de la planeación con dedicación, profundidad y rigor conceptual e intelectual, surge la prospectiva como una corriente intelectual con gran fuerza e impacto la cual, como lo menciona Francisco Mojica (2005) en su libro *La construcción del futuro*: “(...) La prospectiva quiere ayudar a encauzarnos por las vías más aconsejables y a evitar caminos desafortunados (...) lo hace examinando las situaciones o escenarios en donde la organización podría hallarse en el futuro, de modo que tengamos claridad sobre cada uno de ellos y después de examinarlas o analizarlas tomemos la más conveniente y desechemos las que nos desfavorezcan (...)”.

De hecho, ha sido todo un reto el poder proponer un ejercicio prospectivo al interior de las facultades de administración, aunque el mismo ya había sido asumido por un grupo de facultades de administración de Antioquia, al proponer un estudio prospectivo del futuro de las facultades de administración al año 2015, fecha que por casualidad coincidió con la propuesta del estudio prospectivo hecho por nosotros. La prospectiva resulta ser una propuesta joven en el marco académico local y mundial, y lo es más aún en nuestro contexto empresarial y académico. Todo lo anterior planteaba un desafío y un compromiso maravillosos, lo cual se abordó con inmenso entusiasmo y energía desde el principio y hasta el final de la tarea propuesta.

La iniciativa de realizar este estudio prospectivo fue una iniciativa que surge al inicio del estudio del MBA, y se fue consolidando en la medida que el proceso académico avanzaba, con la fortuna de que el énfasis en prospectiva reforzó aún más la iniciativa, la cual contó para su desarrollo con un ejercicio multidisciplinario e interinstitucional, en el cual no sólo participó un selecto grupo de actores, sino que además tuvo el apoyo permanente de las facultades de administración de la Universidad Externado de Colombia —cuna natural del estudio— y de la de la Universidad del Rosario, comprometida y dispuesta a brindar todo su apoyo, disposición e interés por los avances del trabajo investigativo.

La revisión del marco teórico y de las mejores prácticas de las escuelas de administración tuvo un rigor bien importante. Este ejercicio abarcó las principales facultades de administración o escuelas de negocios del mundo, ejercicio que se logró consultando los principales *ranking* de escuelas de negocios. Como resultado de esta primera aproximación sobre el estado del arte se logró identificar las tendencias más relevantes e importantes sobre el devenir de las escuelas de negocios y la forma como cada una de ellas estaba leyendo su futuro, en términos de sus propuestas académicas, naturaleza y estructura de su cuerpo docente,

tendencias sobre investigación y relación facultad-empresa.

La definición del estado del arte permitió, como se manifestó anteriormente, identificar tendencias relevantes, las cuales serían el punto de partida en la dinámica de expertos. Identificar aspectos tan relevantes como la forma actual de hacer negocios en el mundo, sumado a los procesos de globalización e internacionalización de las economías y de las empresas, la estructuración de redes de negocios y de empresas ligadas a los conceptos de cadenas productivas y cadena de valor, la nueva concepción de los mercados y de los consumidores, además de las nuevas formas de llegar a sus imaginarios mentales —las cuales tienen el soporte de la tecnología y de la informática (Internet)—, resultan aspectos que comienzan a tener un inmenso impacto en la forma de orientar los negocios y las empresas, y por ende proponen nuevos retos y giros en la forma de dirigir la organización y el perfil de los directores de la misma. Todo lo anterior exige vislumbrar la administración y la forma de dirigir del presente y del futuro, y obviamente redimensiona el papel formador que deben desempeñar las facultades de administración en el inmediato, mediano y largo plazo.

Otro aspecto relevante de las nuevas tendencias de los negocios es la transición de lo tangible a lo intangible,

en términos de poder valorar a las organizaciones. Hoy en día, y en el futuro, el valor de las organizaciones se aleja del tradicional concepto del activo tangible (bienes muebles e inmuebles), y se comienza a medir en relación con su capacidad de atraer y tener capital de carácter intelectual, *good will* o *know how*.

Con la globalización mundial, las fronteras tradicionales geográficas han comenzado a desaparecer y la forma de hacer negocios ha trascendido de lo local y regional, a un escenario mundial en el cual la forma de hacer negocios y las relaciones económicas y empresariales son transnacionales. La movilidad entre naciones y la movilidad e influencia de las empresas son cada vez mayores; asimismo, la búsqueda de nuevos mercados y consumidores, así como la dinámica empresarial de fusiones y adquisiciones, están a la orden del día. Toda esta dinámica trasciende en el perfil del empresario y directivo de empresa, y las condiciones de formación y perfil han cambiado dramáticamente.

Las facultades de administración deben entender esos cambios y adecuar sus estructuras, esquemas académicos y relaciones con facultades pares alrededor del mundo. Es así que las nuevas condiciones exigidas para la formación de directivos y gerentes requieren el aval de organizaciones globales las cuales comienzan a establecer criterios y

estándares que se ven reflejados en los procesos de acreditación local, y fundamentalmente internacional, que garantizan la constitución de redes de intercambio, investigación y dinámica académica y docente. El alcanzar estos reconocimientos permite a las facultades de administración insertarse adecuadamente en contextos globales académicos y extender las fronteras del conocimiento, cooperación y fortalecimiento de las escuelas de negocios. Lo anterior viene de la mano de la apertura de las fronteras, de lo cual no es ajeno la academia, ya que gracias a los tratados de libre comercio la movilidad de las facultades de administración, sus docentes y sus estudiantes es cada vez mayor, más exigente y necesaria, por no decir que se constituye en un requisito obligatorio para garantizar la perdurabilidad de las facultades.

Este nuevo orden exige de las facultades de administración cambios profundos en la estructuración de los *pensum* académicos, procesos de consolidación de un cuerpo profesoral cada vez más capacitado e idóneo, con formación de maestrías y doctorados, así como esquemas de investigación dinámicos que generen productos y servicios para las empresas, los cuales respondan a sus necesidades de profesionales y se ajusten al nuevo orden empresarial mundial.

El ejercicio prospectivo planteó otros retos en su desarrollo, siendo uno de

ellos la posibilidad de reunir en este propósito a todos los actores involucrados en la dinámica de la administración y en la tarea que desarrollan las facultades de administración. En el contexto local habían sido escasas las oportunidades de reunir, en un mismo lugar, a los *stakeholders* identificados previamente, para escuchar y discutir sus puntos de vista sobre las condiciones y requisitos que debe reunir la facultad de administración del futuro. Esto contribuyó al enriquecimiento colectivo y a la puesta en común de posiciones aparentemente opuestas, pero que a la larga permitieron construir una serie de variables que fueron el cimiento para la propuesta final que plantea este trabajo de investigación. A nuestro juicio, fue ésta, indudablemente, la etapa más dinámica y constructiva del ejercicio realizado. La dinámica del juego de actores, soportada por las herramientas de la prospectiva allanó el camino de la formulación de variables, escenarios, estrategias y acciones.

La acción e influencia del juego de actores propone una serie de fuerzas, las cuales se plasmaron en las balanzas; en estas últimas, se midió el peso y la influencia de las diferentes variables encontradas y se plasmó el criterio propuesto por cada una de ellas. El análisis de las balanzas permitió definir una serie de fuerzas y de jugadas, centradas en el grupo de variables clave, las cuales comenzaron a vislumbrar los diferentes esce-

narios propuestos, siendo finalmente el escenario apuesta el centro de las estrategias y acciones finales de este trabajo. La definición final de los eventos para la propuesta de los escenarios apuesta y alternos propuso como puntos centrales la competitividad empresarial, las facultades con una tendencia a convertirse en escuelas de posgrado, los procesos de acreditación local e internacional, las prácticas y los intercambios docentes y estudiantiles, los procesos de formación docente en maestría, doctorado y posdoctorado, así como la presencia de las facultades como miembros activos de asociaciones internacionales de administración, foro permanente para presentar avances en la investigación, en el cual se quiere permanecer, ya que en éste se pueden ampliar las fronteras del conocimiento.

El ejercicio prospectivo realizado propone una serie de escenarios, los cuales fueron evaluados, analizados y debatidos por los expertos, quienes finalmente identificaron los más probables. Esta etapa final del ejercicio prospectivo permitió establecer las condiciones en las cuales una facultad puede alcanzar la excelencia y estar a la par de las mejores del mundo.

Los escenarios propuestos fueron denominados: *facultad de la excelencia* (escenario apuesta), *ni el caballo ni el jinete*, *facultad autista*, *facultad del pregrado*, *facultad de carencias*

y *bicicleta estática*, cada uno de ellos ampliamente analizado en la parte final de esta investigación.

Al alcanzar nuestro escenario apuesta *la facultad de la excelencia*, se pudieron identificar las condiciones que una facultad de administración debe considerar si desea ubicarse en el futuro en esta categoría, las cuales se deben cumplir a cabalidad. Una facultad de excelencia debe establecer una permanente acción con el sector empresarial y real, con el objeto de trabajar en forma cooperada. La incidencia que la academia debe tener sobre la definición de políticas empresariales, y su capacidad para identificar las necesidades del tipo de profesionales que las empresas requieren, serán argumentos suficientes para proponer acciones y estrategias que contribuyan al incremento de los índices de competitividad de las empresas, por medio del estudio profundo del fenómeno de la perdurabilidad empresarial. Para ello será indispensable un trabajo cooperado, generoso en acción y espacios reales para la investigación aplicada en las empresas, obteniendo como resultado un enriquecimiento de la academia y un beneficio tangible y real para las empresas en su crecimiento y consolidación, lo cual equivale al punto de equilibrio entre docencia, investigación y extensión. Esta dinámica permitirá la transición de las escuelas de administración centradas en los programas de pregrado,

hacia facultades que dinamicen los posgrados (especializaciones, maestrías y doctorados), los cuales deben responder eficientemente a las exigencias de las empresas respecto del profesional idóneo y capaz de abordar con éxito la dirección y la gerencia de las empresas; solo así se podrá establecer un real vínculo entre universidad y empresa.

Otros elementos esenciales en la búsqueda de la excelencia en las facultades de administración tienen relación estrecha con la capacidad de las facultades para acreditar ante la comunidad nacional e internacional la calidad de sus procesos docentes, investigativos y de relación solidaria y estrecha con el entorno que las rodea, de tal manera que sean respuesta a las necesidades de crecimiento y alcance social de sus procesos. Las acreditaciones garantizan que las facultades se ubiquen en este escenario y tengan un espacio en los contextos locales y en el medio internacional. La acreditación de alta calidad nacional es el primer paso obligado, con las implicaciones positivas que este reconocimiento tiene sobre la perdurabilidad académica, y será el primer requisito de las escuelas de negocios para abordar el difícil y exigente proceso de alcanzar la acreditación internacional, lo que sin duda le generará a la facultad ventajas competitivas y comparativas muy significativas frente a las facultades que aún no han iniciado estos procesos.

Estas certificaciones amplían el horizonte de acción de las facultades de administración, permitiendo que puedan participar de programas de formación docente y de intercambios estudiantiles a nivel global. La posibilidad de enriquecer el conocimiento de los profesores y estudiantes con estas experiencias posiciona aún más a las escuelas de negocios y garantiza una movilidad académica antes lejana y desconocida para la gran mayoría de facultades. Este logro permite a las facultades fortalecer sus estrategias de internacionalización y de formación e intercambio en doble vía.

Los ejes de Peter Schwartz aplicados al estudio permiten visualizar con absoluta claridad las diferentes rutas y caminos que las facultades de administración podrían seguir, ya sea en la búsqueda de la excelencia o para su desaparición total. Esos caminos de libre escogencia dependerán básicamente de la visión de futuro que estas instituciones tengan de la administración y de su capacidad para plasmar dicha visión en estrategias y acciones que sean coherentes y respondan a un plan de desarrollo estratégico e integral. Todo lo anterior permite plantear al interior de una facultad de administración las condiciones necesarias para garantizar perdurabilidad en el futuro.

Un elemento final tiene que ver con la capacidad que pueda tener

la facultad de administración de ser miembro activo y dinámico de las diferentes asociaciones mundiales de administración, hecho que permitirá compartir avances en investigación, construir y fortalecer redes investigativas, propiciar la consolidación de semilleros de investigación y garantizar, en la tarea docente, los denominados relevos generacionales.

La excelencia es un camino de permanente construcción; alcanzarla y mantenerla exigen nuevos y denodados esfuerzos. Las facultades de administración son el lugar donde se forman los futuros directivos y gerentes de las empresas; estas últimas, a su vez, dinamizan la economía de un país, de una región y del mundo. Su tarea exige una estructura y una dinámica que garanticen la formación de profesionales, quienes tendrán la responsabilidad de preservar la perdurabilidad empresarial, la competitividad de la economía y la contribución a mejores y mayores niveles de bienestar de las naciones. Es precisamente en estos lugares donde se forma al estratega y al líder empresarial, y se imparten los conceptos teóricos y prácticos que los estrategas requerirán en el futuro. Consecuente con lo que estas facultades enseñan deben ser, además, modelos de planeación y de organización, lo que sólo se alcanza con rigurosos ejercicios de auto evaluación y anticipación del futuro, para poder entender la reali-

dad y definir estrategias y acciones tendientes a lograr la excelencia.

En el desarrollo de este trabajo de investigación la prospectiva ha demostrado que mediante un juicioso proceso, debidamente estructurado, con la participación y representación de todos los actores involucrados, es posible comprender la realidad y las mejores formas de dirigir los esfuerzos, amén de marcar el camino del futuro que, gracias a las herramientas de que se dispone y al concurso serio, reflexivo y crítico de los participantes, se hace posible cada vez más probable y real.

Quisiéramos concluir estas páginas agradeciendo a todos aquellos que hicieron posible que este esfuerzo académico fuera una realidad. Su tiempo, dedicación e interés en el tema, nos permitió plasmar en las anteriores páginas un ejercicio serio y comprometido sobre el acontecer presente y el rumbo futuro de las facultades de administración.

Sólo esperamos que este documento trascienda más allá de un compromiso académico para optar por un grado de maestría y sea materia de análisis, reflexión crítica y punto de partida para otros ejercicios prospectivos que permitan mejorar lo presente y construir un futuro anhelado para las generaciones que nos seguirán en el estudio de la administración.

Finalmente queremos referirnos textualmente a un aparte de las

propuestas hechas por Michel Godet en su *Manuel de prospective stratégique*, consignado en el libro de nuestro maestro y tutor en este trabajo, profesor Francisco José Mojica, merecedor de nuestra admiración y respeto como profesor y guía en esta etapa de nuestras vidas: “La prospectiva es un mensaje de esperanza para todos los que quieren tomar el destino en sus manos. Imaginar un porvenir diferente, es comenzar a cambiar el presente. El sueño hace fecunda la realidad. ¡Adelante conspiradores del futuro para que la utopía de hoy se convierta en la realidad del mañana!”.

BIBLIOGRAFÍA

- Wood, M. (2006), *A Global Guide to Management Education*. EFMD – AACSB.
- Asociación Colombiana de Facultades de Administración –Ascolfa- (2005), “Investigaciones en administración”, Encuentro de Investigadores en Administración, Cali, 10 de noviembre de 2005.
- Estadísticas de la educación superior: 2000-2002. Colombia, Ministerio de Educación Nacional.
- Colciencias (2006). *Grupos de investigación en administración. Año 2006*.
- Cortina, A. (1994), *Ética de la empresa: claves para una cultura empresarial*. Trotta, Valladolid.
- Costa, R. (1995), *La empresa hacia el año 2010*. Alfaomega, México.
- Echeverri, R. D.; Chanlat, A. y Dávila, C. (1992), *En búsqueda de una administración para América Latina: experiencias y desafíos*. Ediciones Universidad del Valle, Cali.
- López Segrera, F. y Maldonado, A. (2002), *Educación superior latinoamericana y organismos internacionales: un análisis crítico*. Universidad San Buenaventura, Cali.
- Mayor Mora, A. (1992). *La profesionalización de la administración de empresas en Colombia*. Universidad del Valle, Cali.
- MBA Internacional Business (2006), *Informe especial Master Colombia*. Revista *Cladea*, No. 30.
- Mera Villamizar, D. (2003), *Examen a la educación superior*. Contraloría General de la República, Bogotá.
- Mintzberg, H. (2005), *Directivos no MBA'S*. Deusto, Barcelona.
- Mojica, F. J. (2005), *La construcción del futuro*, Convenio Andrés Bello, Universidad Externado de Colombia, Bogotá.
- Omae, K. (2006), *El próximo escenario global*. Norma, Bogotá.
- The Unites Nations University (1998), *State of the future*. Project Millenium 2015.
- Torres, G.; Durando, C. M.; Estrada, C. (2005), *Fuentes y balances para la historia de la administración en Colombia 1960 – 2000*. Documento Ascolfa. &