

## LA FORMACIÓN ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA: EL CASO DE LAS MAESTRÍAS\*

ANDRÉS G. HERNÁNDEZ MARTÍNEZ\*\*  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

JUAN JAVIER SAAVEDRA MAYORGA\*\*\*  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

MAURICIO SANABRIA RANGEL\*\*\*\*  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

*Recibido: 01 de noviembre de 2006*  
*Aprobado: 24 de noviembre de 2006*

### Resumen

El presente trabajo hace un análisis de la formación en administración en el nivel de maestría en Colombia. Parte de una revisión de la normatividad que regula los postgrados y de sus limitaciones; se realiza también una aproximación conceptual hacer de una manera más clara dicha distinción, estableciendo elementos generales que deberían tener en cuenta los programas de este tipo; se hace además una aproximación a las demandas sociales existentes en la actualidad a los programas de administración en Colombia. Por otra parte, se analiza la oferta formativa del campo, particularmente de las *maestrías* en Administración, tanto a nivel internacional como nacional, para comprender de qué manera el sistema educativo está respondiendo a las necesidades que tiene nuestra sociedad. Finalmente, se plantean los resultados y principales conclusiones del estudio de estos aspectos.

**Palabras clave:** Administración, maestrías, demandas sociales, educación superior.

### Abstract

This work analyses of management education in the level of mastery in Colombia. It begins with a review of the laws that regulate the post degrees and his limitations; makes a conceptual approach to make clearer the mentioned distinction, establishing general elements that should bear in mind this kind of programs; it also makes an approach to the social existing demands to the management programs in Colombia. On the other hand, the article analyses the education offer in the field of management, particularly that of masters, both national and international, to understand how the education system is answering to the needs of our society. Finally, it points out some results and conclusions.

**Key words:** Management, master, social demands, higher education.

\* El presente artículo se deriva de una investigación realizada por los autores en el marco del proceso de creación de la Maestría en Gestión de Organizaciones en la Universidad Militar Nueva Granada.

\*\* Estudiante del Doctorado en Ciencias de Gestión Universidades de Rouen, París XIII y Nacional de Colombia; Magíster en Administración, Universidad Nacional de Colombia; Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar nueva Granada. Correo electrónico: andres.hernandez@umng.edu.co.

\*\*\* Estudiante del Doctorado en Ciencias de Gestión Universidades de Rouen, París XIII y Nacional de Colombia; Magíster en Administración, Universidad Nacional de Colombia; Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada. Correo electrónico: juan.saavedra@umng.edu.co.

\*\*\*\* Estudiante del Doctorado en Ciencias de Gestión Universidades de Rouen, París XIII y Nacional de Colombia; Magíster en Administración, Universidad Nacional de Colombia; Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar nueva Granada. Correo electrónico: mauricio.sanabria@umng.edu.co.

## Introducción

La disciplina administrativa es bastante reciente: aunque la práctica de la administración de las diferentes formas organizacionales puede encontrarse a través de la historia en diferentes grados de desarrollo, es a partir de la segunda revolución industrial que comienza a tomar cuerpo un conjunto de conocimientos diferenciados y especializados alrededor del manejo de las nacientes empresas industriales. Desde entonces, la formación de administradores se convirtió en un elemento de discusión y en una preocupación central en el contexto empresarial y social. Diferentes escuelas alrededor del mundo se han creado desde entonces y nuestro país ha sido particular testigo de la proliferación de programas en este campo.

La pertinencia y calidad de los programas que se ofrecen en Colombia es un elemento de reflexión esencial si se piensa en el desarrollo de nuestras organizaciones y en el mejoramiento de la contribución que éstas pueden hacer a nuestra sociedad. Mucho se ha hablado en los últimos años de la gerencia y los gerentes, de las organizaciones y su competitividad, así como de los requisitos para el éxito. Todos estos elementos hacen parte, de una u otra manera, de los discursos de los diferentes programas de pregrado y postgrado que se ofrecen en el país y fuera de él. Sin embargo pocas veces se encuentran en las escuelas de Administración reflexiones profundas sobre la disciplina y sobre las demandas sociales a las cuales debe responder, no solo en el contexto empresarial, sino en la solución de los problemas más relevantes que aquejan a nuestra sociedad contemporánea.

El presente trabajo muestra las conclusiones generales de la investigación desarrollada por los autores en un campo específico de la formación de Administradores: el nivel de maestría. En principio, se supone que es en este momento de la formación donde se desarrollan las principales capacidades del estudiante para desempeñarse en la dirección de las organizaciones o en los roles de docencia e investigación. Por ello, el análisis se centra en la comprensión de las demandas a las cuales deberían atender los programas de este nivel, las características de

la oferta en el país, y la coherencia entre estos dos elementos. El trabajo señala también algunos elementos esenciales para repensar la pertinencia de los programas en un contexto crítico del modelo económico y de gestión necesario para el cambio de nuestras organizaciones.

## 1. Las limitaciones de la normatividad colombiana para diferenciar los niveles de formación

En la actualidad y en Colombia, al menos en lo relativo al campo de la administración, no existe una definición que aclare conceptualmente las diferencias existentes entre la formación de pregrado y la de postgrado. Desde un marco general es posible encontrar que la Ley 30 de diciembre 28 de 1992 (*“Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”*), en sus artículos 9 a 13 señala lo siguiente:

- “Artículo 9. Los programas de pregrado preparan para el desempeño de ocupaciones, para el ejercicio de una profesión o disciplina determinada, de naturaleza tecnológica o científica o en el área de las humanidades, las artes y la filosofía. También son programas de pregrado aquellos de naturaleza multidisciplinaria conocidos también como estudios de artes liberales, entendiéndose como los estudios generales en ciencias, artes o humanidades, con énfasis en algunas de las disciplinas que hacen parte de dichos campos.
- Artículo 10. Son programas de postgrado las especializaciones, las maestrías los doctorados y los postdoctorados.
- Artículo 11. Los programas de especialización son aquellos que se desarrollan con posterioridad a un programa de pregrado y posibilitan el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias.
- Artículo 12. Los programas de maestría, doctorado y post-doctorado tienen a la investigación como fundamento y ámbito necesarios de su actividad. Las maestrías buscan ampliar y de-

sarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales y dotar a la persona de los instrumentos básicos que la habilitan como investigador en un área específica de las ciencias o de las tecnologías o que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo de la filosofía, de las humanidades y de las artes.

- Parágrafo. La maestría no es condición para acceder a los programas de doctorado. Culmina con un trabajo de investigación.
- Artículo 13. Los programas de doctorado se concentran en la formación de investigadores a nivel avanzado tomando como base la disposición, capacidad y conocimientos adquiridos por la persona los niveles anteriores de formación. El doctorado debe culminar con una tesis” (viñetas nuestras).

Como se observa, tales definiciones pretenden enunciar la intencionalidad general de los programas de pre y postgrado pero dejan aún muy borrosamente delineado el asunto de la naturaleza de unos y otros, así como de la concreción de aquellos aspectos particulares que los definen. Desde esta perspectiva no podría extraerse, al menos de manera suficientemente clara, la diferencia conceptual existente entre un pregrado y un postgrado en un área como la de la gestión, en la que los límites entre conocimiento especulativo y acción práctica, entre teoría y aplicación son tan difusos, en un campo cuyo estatuto epistemológico aún se encuentra en discusión.

Tal serie de indefiniciones puede obedecer al hecho de que el campo administrativo ha venido sustentando su actividad formativa en una visión ortodoxa, configurada sobre la base de considerar, entre el conjunto de tipos organizacionales existentes, tan sólo y esencialmente a la de tipo empresarial en el sector industrial y dentro del modo de desarrollo capitalista, y de privilegiar además, para aproximarse a la misma, la perspectiva funcional. Una tendencia que por lo general se mantiene tanto a nivel de pregrado como de postgrado.

Así pues, la diferencia entre pregrado y postgrado suele establecerse tan sólo en el hecho de conside-

rar al primero como un estadio de formación básica que habilita a un individuo para el ejercicio de la profesión administrativa y al segundo, posterior a éste, como uno que le permite profundizar en un tema (muy frecuentemente un área funcional) de la administración misma (en el caso de una especialización), en los conocimientos generales de la disciplina con una vocación ciertamente más práctica (*v. gr. un Master of Business Administration -MBA*), en procesos investigativos de nivel básico e intermedio (*v. gr. un Master of Science -M.Sc-* en Administración), o en la investigación básica o aplicada de nivel avanzado (en un doctorado o un postdoctorado).

Muchos programas de formación en administración suelen caer en repeticiones temáticas y conceptuales, llevando a que el estudiante no pueda diferenciar claramente en términos curriculares y de formación entre un nivel y otro. De hecho, muchos estudiantes que están a punto de egresar de su pregrado tampoco tienen claridad acerca de diferencias básicas como la que existe entre una especialización y una maestría, o entre una maestría en ciencias o de investigación (MSc) y una profesionalizante o de profundización (MBA). Lo que sí es claro es que existe una impresión generalizada acerca de que el título de una especialización es de menor “jerarquía” que uno de maestría -y no que responden a propósitos y expectativas diferentes-, y que éste es a su vez “inferior” al de un doctorado o postdoctorado.

Todos estos elementos han venido encontrando entonces en las ofertas curriculares y en la legislación cada vez más puntos de refuerzo. De hecho muchos programas, particularmente los de especialización, han surgido de consideraciones definidas en términos de potencialidades de mercado y no de una perspectiva comprensiva en materia de pertinencia y calidad a la luz de un análisis sesudo de nuestras realidades, algo ciertamente similar a lo que ha venido ocurriendo también con algunos programas de maestría. Es justamente por ello, así como por otra serie de factores complementarios, que es frecuente encontrar un bajo nivel de articulación entre los pregrados y los postgrados en administración, tanto al interior de una misma universidad como por fuera de ellas.

## 2. Hacia una fundamentación conceptual: ¿qué esperar de la formación de pregrado y maestría en el campo de la administración?

Entendemos que el campo de la administración ha evolucionado de manera importante durante el último siglo, no solo en términos de la capacidad de gestión de los gerentes sino de la construcción misma de un cuerpo de conocimientos que, si bien no ha alcanzado el grado de desarrollo de otras disciplinas, sí posee un conjunto de teorías que pretenden dar (y que en alguna medida lo han hecho) explicaciones e instrumentos de acción a buena parte de los fenómenos organizacionales que le competen.

La historia y la observación empírica del contexto actual de la educación superior en el mundo muestran cómo tales teorías se han convertido en un objeto muy importante de estudio, discusión y transmisión en las diferentes universidades. Esto implica que existe en las comunidades académicas y gerenciales un nivel importante de validación de los discursos contruidos y una aplicabilidad de los mismos en el terreno de la intervención en el seno de las organizaciones tanto privadas como públicas.

¿Hasta dónde deben llegar los esfuerzos formativos a nivel de pregrado, de maestría y de doctorado en el campo de la gestión? Consideramos que esta distinción no sólo da luces para diferenciar y articular los programas de pregrado y maestría, sino también para vincularlos con las diferentes especializaciones y con los procesos tendientes a construir el nivel doctoral como una constante en las instituciones de educación superior en el país.

La formación postgradual, y en este caso la de las maestrías, puede ser entendida en el marco de lo que algunos autores han denominado la *formación a lo largo de la vida*, la cual entiende la posibilidad y la capacidad que tiene el ser humano para lograr un proceso continuo de educación a lo largo de su existencia y no tan sólo en un corto y temprano período de la misma; es decir, el proceso formativo no es entendido como algo acabado en cierto momento, puesto que siempre existe la posibilidad de

mejorar y ampliar los conocimientos a partir de una construcción continua para la cual la universidad, aunque es un escenario privilegiado, es tan sólo uno dentro de los muchos posibles para lograr el aprendizaje.

Junto con los programas de ingeniería, educación y derecho, los MBA están dentro de los de mayor demanda en el ámbito latinoamericano, e incluso a nivel mundial; sin embargo, tanto en términos de sus contenidos como de las diferentes prácticas de formación que ellos implementan, se han venido desarrollando muchas discusiones álgidas, por ejemplo sobre la conveniencia o no de presentar un trabajo de tesis al final del proceso. Elementos que se atribuyen a la experiencia empresarial que poseen los estudiantes de estos programas y al poco tiempo del que disponen para realizar sus estudios de postgrado. En ese sentido la discusión sobre la naturaleza académica de los programas, su currículo y pedagogía ha quedado en muchos casos subordinada a decisiones de carácter competitivo que se centran en la captación de un mayor número de estudiantes y en la sostenibilidad financiera del mismo.

Así, para los efectos del tema que aquí nos ocupa y en procura de lograr una mayor claridad conceptual, al postgrado es posible concebirse como la formación de nivel avanzado cuyo propósito central es la preparación para la docencia, la investigación, la aplicación tecnológica o el ejercicio especializado de una profesión. Un concepto que incluye tres niveles de formación:

- Programas de **especialización** cuya finalidad es brindar conocimientos y entrenamiento profesional en un campo específico del saber (comúnmente una sub-disciplina), actualizando y profundizando el conocimiento acerca del mismo, y refinando en el proceso habilidades y destrezas que le son propias.
- Programas llamados indistintamente **maestrías, master o magíster** cuyo propósito es brindar conocimientos avanzados en un campo del saber académico o profesional, usualmente de carácter interdisciplinario, en las ciencias, las artes, las letras o la tecnología. Entrenamiento

básico en investigación suele acompañar a este tipo de programas, particularmente en aquellos más conocidos como maestrías “académicas” en contraste con las maestrías llamadas “profesionales” o “profesionalizantes” cuyo énfasis, como su nombre lo indica, es el fortalecimiento y consolidación de las competencias profesionales en un campo del saber.

- Programas de **doctorado** cuya finalidad es brindar preparación para la investigación original que genera aportes significativos al acervo de conocimientos en una disciplina, demostrando haber superado distintos niveles de complejidad en el saber que permitan avanzar, desplazar o aumentar las fronteras de un campo del conocimiento. Aunque al título de doctor se le ha considerado siempre, en el mundo académico, como la “licencia” requerida para ejercer la docencia universitaria, rara vez se encuentra algo en los currículos que tenga que ver con la enseñanza en el nivel superior (Cruz, s.f., 2-3).

Para el caso de una maestría en administración se esperaría que el egresado desarrolle competencias para la comprensión y solución de problemas complejos en el contexto organizacional (que no únicamente empresarial). Se aspira a que su formación lo lleve más allá de la simple calificación laboral en las técnicas administrativas y le brinde herramientas suficientes para que sea capaz de examinar de manera crítica los modelos de gestión desarrollados en otros contextos, así como de adaptarlos a las necesidades propias de su organización, e incluso la competencia para, por qué no, generar modelos y alternativas de gestión propias. Debe estar además en capacidad de analizar los diferentes contextos del ambiente organizacional y visualizar y construir futuros deseables y posibles para su organización en el largo plazo.

### 3. El problema de las demandas sociales: la sociedad y no el mercado como principal beneficiario de la educación

El diseño curricular de cualquier programa de formación a nivel postsecundario surge a partir de dos

elementos principales. En primer lugar, de un *objeto de estudio*, esto es, de la delimitación de un campo específico del mundo de la vida y del trabajo (en este caso, del mundo de las organizaciones) que se decide privilegiar y alrededor del cual se emprende una labor de índole teórica (construcción de conceptos y de relaciones lógicas entre ellos) y metodológica (definición de modos apropiados de intervenir en la realidad a la luz de dichos conceptos). El **objeto de estudio** delimita entonces el ámbito conceptual del programa y de todos sus desarrollos así como los contenidos que sus espacios académicos tendrán que responder de una u otra forma de acuerdo a sus particularidades.

Entendemos a la **organización** como el objeto de estudio y a la actividad integral de **gestión** como una acción social de regulación y proyección de la organización que implica la conducción y la toma de decisiones en un ambiente de incertidumbre y cambio continuo, y la articulación de la organización con el entorno y en el largo plazo. Dicha acción de gestión se desarrolla en el escenario organizacional, que no únicamente empresarial, y a través del mismo, impacta positiva o negativamente la vida en la sociedad. Por esto se hace necesario hablar de las **demandas sociales**, cuya definición debe partir de una reflexión a propósito de los problemas más importantes que afronta la sociedad en la que se desarrolla los programas, y de los mecanismos a través de los cuales éstos pueden contribuir a su solución.

Las **demandas sociales** hacen referencia entonces a un conjunto de problemas que son reconocidos como tales por un grupo social que asume la vocería y pone en evidencia la necesidad de atención sobre ellos. Así, se entiende que éstas van mucho más allá de las *demandas del mercado*, en el sentido de que no se remiten exclusivamente a las expectativas de los estudiantes o los empleadores sino a problemas más amplios, sensibles y generales, a cuya solución se puede y se debe contribuir, por supuesto, y entre otras, a través de la educación superior.

Algunos de estos problemas fundamentales que afronta en la actualidad la sociedad colombiana, en los cuales se puede impactar positivamente a través de la gestión y la conducción de nuestras organi-



zaciones, y por ello claro está, también por medio de una propuesta formativa como la que aquí se propone, son los siguientes:

- La pobreza y la inequidad social y económica.
- El desempleo y el subempleo.
- La inseguridad física y económica de los ciudadanos.
- El conflicto armado.
- El acelerado deterioro medioambiental.
- El bajo desarrollo del capital social.
- El bajo desarrollo científico y tecnológico del país.
- La baja Capacidad de Gestión de las organizaciones colombianas.
- El bajo grado de competitividad de nuestras organizaciones y la escasa inserción con los mercados internacionales.
- La corrupción administrativa y el creciente deterioro de las instituciones democráticas.
- La ineficiente conformación del aparato productivo colombiano y la informalidad laboral que la misma conlleva.

Entendemos pues que los programas de formación postgradual no existen solamente para suplir al mercado laboral de empleados competentes en su área específica de desempeño: existen, sobre todo, para contribuir en la formación de ciudadanos ilustrados en el sentido kantiano: individuos que están en condiciones de pensar por sí mismos, de tomar sus propias decisiones, de analizar críticamente el mundo en el que viven y de poder, por lo tanto, concebir modelos alternativos de desarrollo y actuar en función de ellos.

Particularmente en el nivel de maestría, se espera que se alcance un elevado nivel de impacto en la transformación de la realidad organizacional, ya que sus egresados no sólo deben haberse apropiado de una serie de conocimientos recientes, sino que además deben estar en capacidad de desarrollar la habilidad para comprender la complejidad inherente a las organizaciones y sus problemáticas, y también, lo cual es fundamental, de tener la capacidad para imaginar y realizar acciones que permitan la construcción de nuevas realidades organizacionales y sociales que mejoren la calidad de vida en nuestro país.

#### **4. La formación en administración en Colombia: la respuesta actual de las escuelas de administración a las demandas de la sociedad**

En el año 2004, el MEN, Icfes y Procad desarrollaron el *Marco de Fundamentación Conceptual de los Exámenes de Calidad de la Educación Superior en Administración*. Un estudio en el que estas instituciones hacen una síntesis de las principales características y tendencias de la formación administrativa, tanto en Colombia como en el ámbito internacional, entre las cuales se encuentran:

- “Gran influencia del modelo norteamericano focalizado en las etapas del proceso administrativo y aplicadas en cada una de las áreas funcionales. A nivel curricular ello corresponde a la formación profesional, constituyendo el llamado *core* del proceso formativo.
- Reconocimiento de la administración como una disciplina social que requiere del abordaje interdisciplinario. En muchos casos, las disciplinas están agrupadas en ciclos de formación básica constituidos por conocimientos y habilidades en áreas como matemáticas, derecho, formación integral, habilidades comunicativas, entre otras.
- Gran auge de programas de formación de postgrado, especialmente en especializaciones a nivel nacional, y maestría a nivel internacional.
- Relevancia de las prácticas empresariales como campo de aplicación de los conocimientos adquiridos en la carrera y punto de contacto con el sector productivo.
- *Ofrecimiento de ciclos de profundización o énfasis, en los cuales el estudiante selecciona una opción que fortalece su formación profesional*. Estos ciclos se relacionan con negocios internacionales, finanzas, mercadeo, gestión humana y espíritu empresarial. Adicionalmente, algunas opciones son la entrada a cursos de postgrado en el área seleccionada.
- Presencia del espíritu empresarial en los programas a través de cursos especializados, opciones terminales y alternativas de grado.
- Reconocimiento de la importancia del entorno nacional e internacional, y su influencia en la gestión de las organizaciones contemporáneas.

- *Mayor relevancia a la internacionalización* formalizada en cursos de economía internacional, marketing internacional, negocios internacionales, finanzas internacionales, estudios comparativos entre países, manejo de varios idiomas, movilidad internacional de estudiantes y profesores, utilización de literatura especializada en otros idiomas, y análisis de la influencia de procesos globales de gestión.
  - Escasa presencia de la investigación en el pregrado. Ella está generalmente asociada con los trabajos de grado aún cuando cada vez más adquiere importancia de la investigación formativa orientada al fortalecimiento de la escritura, la solución de problemas organizacionales, formulación de preguntas de investigación y desarrollo de habilidades de pensamiento encaminadas al uso sistemático de metodologías de investigación.
  - A nivel latinoamericano, existe una gran preocupación por la pertinencia de los estudios de administración para solucionar problemas puntuales del entorno tales como pobreza, corrupción, violencia, desigualdad social, desempleo, futuro incierto para la juventud, discriminación de género, entre otros.
  - Tendencia a disminuir el número de semestres para buscar una formación más general y básica en los programas de pregrado, y una mayor profundidad en el postgrado.
  - Gran importancia del análisis del entorno, estrategia, cambio organizacional y competitividad, dada la turbulencia del entorno, su complejidad, inestabilidad e incertidumbre.
  - *Reconocimiento de las organizaciones como entes sociales*, y el fortalecimiento de la formación de líderes con actitud ética y responsabilidad social.
  - Dado el tamaño de las empresas a nivel mundial, focalización en pequeñas y medianas empresas, donde la innovación se convierte en la principal característica de diferenciación y competitividad.
  - Mayor énfasis en los enfoques de los programas de administración en campos como:
    - Globalización; cambio organizacional; competitividad; nuevas formas de trabajo; estrategia; relaciones interpersonales; áreas funcionales; espíritu empresarial y creación de empresas” (Men, Icfes y Procad, 2004, 9-11) (cursivas y negrillas nuestras).
- Pero además, a lo largo de las últimas décadas se ha realizado una serie de trabajos que hacen un balance de las condiciones de calidad de los programas de Administración en el país y aunque la gran mayoría de ellos ha centrado la reflexión en los programas profesionales de pregrado y en las consecuencias de su acelerado y descontrolado crecimiento, algunos otros se han concentrado también en la formación de postgrado. Con base en ambos es posible enunciar algunos de los principales problemas que presenta la formación administrativa en Colombia, a saber:

#### 4.1 Cantidad Vs. Calidad

- El incontrolado crecimiento en la oferta de programas durante las últimas décadas no se ha visto compensado por esfuerzos significativos en términos de mejoramiento de las condiciones académicas y administrativas en que se ofrecen. Como consecuencia, la gran mayoría de programas existentes presentan bajos niveles de calidad.

#### 4.2 El Currículo<sup>1</sup>

- De acuerdo con un texto de Eric Cournel titulado *Reflexiones sobre el presente y futuro de las facultades de administración*, en las últimas dos décadas las escuelas de negocios han venido siguiendo dos tendencias básicas: 1) La simplificación de los contenidos de varias de las disciplinas que componen la administración, y 2) el dominio de la metodología de estudios de caso para la enseñanza y el aprendizaje del estudiante (Citado en MEN, Icfes y Procad, 2004, 6-7).

<sup>1</sup> Este apartado se sustenta fundamentalmente en Saavedra (2004).

- Los programas carecen de objetivos claros en materia de formación. El diseño curricular no surge de una conceptualización que responda a las características, competencias y perfiles deseables para este tipo de profesionales dado el contexto en el que desarrollará su actividad, sino que se busca la adaptación acrítica de conceptos y modelos de formación diseñados para otros contextos. El resultado es la superposición de estilos y modelos educativos, así como la ambigüedad en la aplicación de metodologías de enseñanza-aprendizaje de la disciplina.
- Los contenidos de los planes de estudios presentan una estructura funcional centrada en la enseñanza de áreas como finanzas, mercadeo, recursos humanos y producción. El componente específico de gestión es muy escaso, así como la formación en habilidades de proyección y toma de decisiones integrales y a largo plazo.
- El componente de formación económica y en ciencias sociales resulta muy escaso, y son pocos los programas que incluyen cursos que traten contenidos básicos como la gestión pública y los negocios internacionales. Así mismo, no existe una genuina preocupación por la formación humanística y científica de los estudiantes.
- Existe un componente muy bajo de teorización en el desarrollo del currículo, lo cual lleva a una formación “profesionalizante”, centrada por lo común en la casuística<sup>2</sup> y en la adaptación acrítica de modelos y prácticas foráneas de gestión. Ello se debe a la generalizada creencia entre profesores y directivos (motivada por la demanda del sector empresarial por profesionales ‘prácticos’) de que la formación en gestión adolece de un excesivo “teoricismo” y de que el estudiante necesita ante todo formarse en el uso de herramientas para la solución de problemas concretos, para trivializar situaciones complejas. El pregonado divorcio entre teoría y práctica parte de una errónea interpretación de la teoría como especulación inútil o recitación de proverbios y principios generales, pero no como lo que en realidad es: un ejercicio de búsqueda de explicaciones a los fenómenos (organizacionales en este caso) y de articulación, con carácter explicativo y predictivo, del conocimiento sobre un fenómeno dado. En este ambiente, no resulta extraño que se vea a la Administración únicamente desde el punto de vista ‘procedimental’, como “un conjunto de principios y técnicas para la asignación y utilización racional de recursos y medios tendientes a la obtención de determinados fines” (Dávila, 1991).
- Los administradores son formados en la aplicación de modelos y herramientas de gestión que han sido diseñadas en otras épocas y para otros contextos y problemáticas. Existe un completo desconocimiento, incluso entre los mismos profesores y gerentes, de la realidad empresarial colombiana, lo cual explica en buena parte el efecto contraproducente de las soluciones propuestas desde las escuelas de Administración a los problemas del empresariado y, en general, de la sociedad colombiana<sup>3</sup>.
- *Existe poca flexibilidad curricular*, lo que impide tanto la formación humanística (en vista de que asignaturas de ese tipo son prácticamente inexistentes en los planes de estudios) y la transdisciplinariedad *como la profundización en áreas específicas de interés y utilidad para el estudiante*.

#### 4.3 La Investigación<sup>4</sup>

- La producción académica en investigación, medida por el número de publicaciones, es muy

<sup>2</sup> El método de casos, desarrollado por la Escuela de Harvard en el siglo XIX, es muy utilizado en Colombia en los programas de formación de administradores, en especial en las áreas de Gerencia de las especializaciones. Para una crítica de esta metodología, que busca esencialmente el ‘entrenamiento’ en la simplificación de problemas complejos, en su descontextualización y en la generalización de soluciones estándar para todo tipo de ambiente y problemática. (Cfr. Aktouf, 2000).

<sup>3</sup> En palabras de Romero: “La crítica situación que enfrentamos como país (entendiendo por esto la ansiedad y la angustia por la brutalidad de lo cotidiano, la limitación de los recursos a disposición y todo lo que se quiera agregar a ello), lejos de justificar las actitudes complacientes que nos han postrado en una ignorancia vergonzosa con respecto a las organizaciones que nos son propias, nos exige un mayor esfuerzo por conocer la realidad de nuestras empresas y organizaciones, de sus actores, de sus prácticas, de sus culturas” (1998, 37).

<sup>4</sup> Cfr. Malaver et. al. (2000).



reducida. La que se publica evidencia niveles insuficientes de calidad, lo cual denota la carencia de mecanismos apropiados de autorregulación vinculados a la ausencia de una sólida comunidad académica en el área administrativa. Además, esta investigación se concentra en muy pocas instituciones y autores, quienes por lo demás no presentan niveles de productividad especialmente altos.

- La concentración investigativa se da también a nivel temático: es muy limitado el espectro de los temas tratados por los trabajos que socializan resultados de investigación empírica y *no existe una coherencia entre la problemática escogida como objeto de estudio y las demandas por investigación en el área.*
- En la medida en que los trabajos de investigación que indagan a propósito de la realidad empresarial colombiana son muy limitados, concentrados y presentan un nivel de calidad insatisfactorio, y en tanto no existe un vínculo estrecho entre la actividad investigativa y la docencia propiamente dicha, resulta muy bajo el impacto de la investigación empírica en la práctica administrativa y en el consiguiente mejoramiento de la capacidad de gestión las empresas colombianas.
- No existe una política ni una cultura de la investigación en las escuelas de Administración del país, lo que se evidencia en el bajo nivel de la producción investigativa, el limitado número de docentes investigadores, la ausencia de mecanismos eficaces de regulación y socialización de resultados así como el predominio del esfuerzo individual y la casi inexistencia de grupos y líneas consolidadas de investigación en la gran mayoría de instituciones y programas. Además, la mayor parte de la investigación en gestión en el país es realizada por profesionales de otras disciplinas; es muy baja la participación de los administradores en la actividad investigativa en su propia área.

#### 4.4 Los Docentes

- En general se evidencia una baja preparación académica de los docentes, lo cual se traduce, entre otros aspectos, en su muy limitada pro-

ducción investigativa y en baja calidad general de los procesos de formación.

- No existe un compromiso sostenible con la carrera académica. Es muy frecuente, sobretodo en los profesores de cátedra, la práctica de utilizar la docencia universitaria como “una fuente más de ingresos”, cuya estructura está sustentada en el trabajo en el sector empresarial. En otras ocasiones, se utiliza la carrera académica como “trampolín” para lograr la vinculación al sector productivo. Circunstancias que en conjunto explican parcialmente el alto nivel de rotación entre el personal docente vinculado a los programas de Administración.

Todas estas son entonces apenas algunas de las principales deficiencias de la formación administrativa en Colombia en lo que atañe al problema de la Calidad. Un análisis pormenorizado de las condiciones académicas y administrativas en las que son ofrecidos este tipo de programas revelaría que en muchos casos la situación es más crítica de lo que puede evidenciar un estudio transversal.

## 5. La oferta de programas de maestría

### 5.1 Una mirada al contexto nacional

En nuestro país, como resultado de una tendencia sostenida de crecimiento de la oferta formativa, en lo fundamental a lo largo de los últimos 25 años, existen en la actualidad, de acuerdo con cifras recientes recabadas por Ascolfa y sustentadas en el SNIES, 423 programas universitarios en Administración ofrecidos por 118 Instituciones de Educación Superior (IES), de los cuales tan sólo 21 han sido acreditados por el Consejo Nacional de Acreditación.

Ahora bien, aunque la oferta formativa a nivel de pregrado es verdaderamente significativa, la realidad pone en evidencia que a nivel de postgrado el crecimiento en el número de programas tan sólo ha sido notable en lo referente a las especializaciones. Las maestrías han tenido un crecimiento mucho menos que proporcional y los doctorados, aunque en nuestro país ya no son una utopía, hasta hace muy pocos años no estaban lejos de serlo. En Colombia existen

formalmente 26 programas de maestría (aunque algunos, como los 7 de la Universidad de los Andes y los 2 de la Universidad Externado de Colombia, pertenecen a la misma Universidad, funcionan bajo el mismo registro oficial y otorgan el mismo título), ofrecidos por 16 Instituciones de educación Superior (IES).

Varios hechos se destacan en esta población. En primer lugar, si hacemos uso de los criterios de clasificación definidos por el marco normativo (artículo 6 del ya citado Decreto 1001 de abril 3 de 2006), encontramos que tan sólo 3 programas tienen un énfasis en la investigación (son maestrías “académicas” o “científicas”) mientras que 23 lo tienen en la profundización (son “profesionalizantes”). En segundo lugar, si nos atenemos a lo anterior, podemos decir también que, de las maestrías en Administración en Colombia que tienen este último énfasis, la gran mayoría se acerca en su diseño al ya caracterizado aquí esquema ortodoxo del *Master of Business Administration* (MBA), en realidad, tan sólo algunos dentro de este segundo tipo de programas en el país se distancian de él (lo cual ciertamente es notable) y procuran desarrollar su propia identidad.

### *Estructuras curriculares*

A través de las páginas web de cada una de las universidades que ofrecen programas de maestría en administración, en sus diferentes versiones, se obtuvo información referente al currículo que ofrecen. Con esta información se construyó una tabla que permitiera realizar un ordenamiento y clasificación para contar con una base de datos de cada uno de los contenidos programáticos de los 11 programas de MBA en estudio a nivel local. Esta investigación nos permitió finalmente identificar las asignaturas básicas y electivas fundamentales en los programas que se ofrecen en la ciudad.

Al tener clasificada y sistematizada la información de los currículos de cada programa, se hallaron 63 asignaturas básicas y 11 adicionales compuestas por electivas, talleres y seminarios. Se identificó que las 6 grandes áreas sobre las que trabajan las escuelas de negocios y que conforman el pilar del programa son: Finanzas, Mercadeo, Producción con énfasis

en creatividad e innovación, Estrategia, Economía y Teoría Organizacional.

Se seleccionaron también las asignaturas básicas y electivas más recurrentes en los 11 programas, determinándolas como *esenciales y/o fundamentales* en el programa MBA. Un proceso realizado calculando el porcentaje de escuelas de negocios que tenía cada asignatura dentro de su programa. Los resultados son los siguientes:

#### *Asignaturas Básicas: (10 de 63)*

1. Gerencia de Mercadeo	82%
2. Aspectos jurídicos de las organizaciones	73%
3. Formulación e implementación estratégica	73%
4. Gerencia Financiera	64%
5. Teoría y Análisis Organizacional	64%
6. Responsabilidad Social Empresarial	64%
7. El empresariado en Colombia	64%
8. Macroeconomía	45%
9. Gestión de la creatividad e innovación	45%
10. Sistemas de la información	45%

#### *Electivas: (5 de 11)*

1. Negociación	55%
2. Liderazgo	55%
3. Comunicación	45%
4. Formación Integral	45%
5. Habilidades Gerenciales	18%

Ahora bien, de la consulta realizada en las páginas web de cada una de las escuelas de negocios locales que ofrecen programas de maestría en el campo administrativo, se puede concluir que, en general, éstas pretenden formar a los profesionales de acuerdo al contexto y las necesidades imperantes a nivel regional, por tal razón se observa que las ofertas formativas enfatizan en la creatividad y la innovación, la responsabilidad social del empresario y la gestión de empresas asociativas, además de crear espacios propicios para que el profesional adquiera y desarrolle sus habilidades gerenciales y de esta manera pueda ser competitivo en cada uno de los escenarios a los que va a enfrentarse.

La competencia internacional en el mercado laboral, por efecto de la globalización, exige que las universidades ofrezcan a los profesionales ciertas

actividades que complementen y fortalezcan los conocimientos adquiridos en las cátedras magistrales. Dentro de ellas encontramos entonces: talleres en ética, liderazgo, comunicación gerencial, habilidades gerenciales, seminarios en investigación, conferencias con expositores internacionales y foros.

Se encontró también que otras de las características más relevantes en los programas de esta naturaleza son claramente las siguientes:

- *El uso del método de caso*: inicialmente empleado por la Universidad de Harvard hace más de un siglo y que hasta ahora es considerado por muchas escuelas como uno de los mejores dispositivos pedagógicos ya que, según el argumento, enfrenta al alumno a situaciones reales en las que un buen uso de sus habilidades le permitirá alcanzar el éxito.
- *Nivel del cuerpo docente*: una buena cantidad de profesores con Ph.D. se encuentra necesariamente vinculada al programa y correlacionada en alguna medida con los niveles de productividad tanto en investigaciones como en publicaciones, lo que impulsa la creación de conocimiento.
- *Inserción internacional*: que se mide a través de las relaciones internacionales que logra constituir cada escuela de negocios. Esto incluye: nexos estratégicos relevantes con otras escuelas posicionadas dentro de las mejores, el uso en función de los mismos de esquemas de doble titulación, la vinculación a redes temáticas e investigativas internacionales, entre otras.
- *Acreditación Internacional*: los parámetros que frecuentemente se consideran para esta área incluyen particularmente las acreditaciones internacionales obtenidas por las escuelas de negocios. En este sentido, son tres las acreditaciones internacionales que más se destacan: La europea *EQUIS*, la estadounidense AACSB y la británica y especializada a nivel de maestrías de profundización o profesionalizantes en administración, la AMBA. En cuanto a la primera, *EQUIS*, el organismo regulador es la EFMD (*European Foundation for Management Development*), que tiene inspiración europea, pero ámbito mundial. Es por ello que proporciona un excelente marco comparativo de calidad en

programas de maestría de vocación internacional. Las escuelas que aspiran a esta acreditación deben demostrar no sólo una extraordinaria calidad en todos los aspectos de su actividad sino también un alto grado de internacionalización, algo que la EFMD valora especialmente a la hora de concederla.

La segunda, *La Asociación de MBAs (AMBA)*, radicada en Gran Bretaña, dio comienzo a sus actividades en el año 1967. Los criterios de concesión están diseñados por un Consejo de Acreditación Internacional compuesto por académicos de amplia experiencia y representantes corporativos que monitorean de forma constante dichos criterios para adaptarlos a los cambios que se produzcan en las prácticas empresariales y directivas. Esta acreditación es también por supuesto de corte internacional. Y la tercera, esta ubicada en el ámbito estadounidense, es la AACSB, regulada por *AACSB Internacional*. Quizá por ser Estados Unidos precursor del MBA es ésta la organización más antigua, pues de hecho fue fundada en el año 1916.

Tan sólo la Universidad de los Andes en la actualidad posee la acreditación de *EQUIS* así como la otorgada por la *Asociación de MBAs (AMBA)*, un hecho que nos proporciona un panorama de referencia que sugiere claramente la necesidad de prestar una mayor atención a las Escuelas internacionales acreditadas, al programa local mencionado y a este tipo de certificaciones que terminan siendo definitivos para “competir” y ser reconocidos en el contexto externo.

Ahora bien, con relación a la dimensión económica de un programa de este tipo, los precios de los programas locales oscilan entre \$2.800.000 y \$11.000.000 de pesos por semestre. Razón por la cual quienes aplican para ser admitidos en ellos tienen por lo general una edad promedio de 28 años y cuentan con 5 o más años de experiencia en compañías de trayectoria, en cargos de responsabilidad y/o con altos niveles de remuneración, lo cual, de hecho, es consistente con lo que sucede a nivel internacional.

## 5.2 Una mirada al contexto internacional

Un criterio que se ha considerado necesario para la elaboración de este escrito es la referenciación de al-

gunos programas a nivel internacional. Aunque mundialmente existen hondas diferencias entre los diversos sistemas educativos, no sólo en cuanto a la estructura, el carácter de la educación, los principios subyacentes y otros aspectos culturales, en el globo, en el campo de la formación en Administración, un factor común es la presencia de programas del tipo MBA y, dado el elevado pragmatismo de la disciplina, la escasez de la maestría en ciencias en este campo.

En efecto, el invento norteamericano de los MBAs, que inició a comienzos del siglo XX y se masificó en la década de 1960, lo ha hecho también a lo largo y ancho del planeta y se ha convertido en un patrón de comparación de los niveles de calidad educativa –en lo que a la disciplina administrativa se refiere– entre instituciones, programas, individuos, regiones e incluso países. Es más, un parámetro que ha venido siendo utilizado a nivel internacional para evaluar la calidad de la formación en Administración de una escuela de negocios a nivel internacional, es justamente el prestigio alcanzado esencialmente por sus programas MBA.

En muchos países se considera que es tan sólo a través de programas MBA que se logra realmente generar aptitudes y cualidades para ocupar un cargo gerencial destacado (*Chief Executive Officer* –CEO). Es más, dada su definición ortodoxa y ciertamente estandarizada, es posible observar a través de ellos diversas características comunes que permiten extraer conclusiones acerca de la formación en Administración a nivel internacional. En el presente apartado se exponen algunos elementos relevantes que permitirán conocer de manera más amplia los programas de MBA y las mejores escuelas de negocios, que durante años se han dedicado a impartirlos perfeccionando sus metodologías, actualizando sus currículos, contratando un cuerpo docente de alta calidad intelectual y profesional y buscando espacios que le permitan al aspirante desarrollar sus habilidades para enfrentar los desafíos que impone el irreversible proceso de globalización.

### ***Rankings de las mejores escuelas de negocios***

Revistas internacionales especializadas en el tema de negocios, han publicado rankings anuales que determinan la posición de los programas de MBA

ofrecidos por las más importantes escuelas de negocios del mundo. Para la elaboración del presente documento se tuvieron en cuenta las cuatro revistas más prestigiosas y que gozan de mayor credibilidad en la elaboración de este tipo de estudios gracias a su rigurosa metodología. Éstas son: *The Economist*, *Financial Times*, *Wall Street Journal* y *América Economía*. Cada una de ellas tiene criterios diferentes en la metodología empleada para evaluar la calidad de los programas de MBA. Por ejemplo, *The Economist* considera aspectos tales como: las nuevas oportunidades laborales y/o profesionales que se le presentan al profesional una vez termina el MBA, el porcentaje de docentes con Ph.D. de tiempo completo pertenecientes al programa, la diversidad de nacionalidades presentes en el programa, el incremento del salario del profesional que se obtiene con el título de MBA, entre otros.

*Wall Street Journal* clasifica las escuelas de negocios según la valoración realizada por los responsables de selección encargados de contratar a graduados de *MBA Full-Time*. Para la elaboración del ranking la revista recoge, en colaboración con la firma *Harris Interactive*, las opiniones de 3.267 responsables de selección que se ocupan de reclutar a candidatos en posesión de un *MBA full-time*. Y *América Economía* tiene en cuenta esencialmente cuatro áreas de análisis: calidad académica, creación de conocimiento, calidad e inserción internacional y poder de marca.

### ***Ranking consolidado de las mejores escuelas de negocios***

Para poder entonces hacer cierto tipo de *ranking en función de estos rankings*, dada la diversidad de criterios que cada uno de ellos utiliza, se realizó un ranking consolidado, el cual, es el resultado de cierto tipo de combinación que llevamos a cabo en la institución de las clasificaciones realizadas por las cuatro revistas antes mencionadas. Esto nos permitió contar con una categorización más certera, ajustada y confiable para el estudio.

El ranking final posicionó a *Stanford Graduate School of Business* en primer lugar y a *Bocconi University School of Management* en el número 36, siendo este el último lugar considerado por el mismo.

**Cuadro 1.**  
Ranking Internacional Consolidado

No	Universidad	País
1	Stanford Graduate School of Business	USA
2	IMD-International Institute for Management Development	Suiza
3	INSEAD	Francia
4	MIT Sloan School of Management	USA
5	Columbia Business School	USA
6	University of Chicago GSB	USA
7	IESE Business School	España
8	Instituto de Empresa Business School	España
9	London Business School	Inglaterra
10	Harvard Business School	USA

Fuente: Los autores, con base en los 4 rankings ya citados

Así pues, para la elaboración del ranking consolidado se tuvieron en cuenta los rankings elaborados por cuatro de las más prestigiosa e influyentes revistas especializadas del mundo como son *The Economist*, *Financial Times*, *Wall Street Journal* y *América Economía*. Una vez se obtuvieron los rankings realizados por estas revistas, correspondientes al año 2005, se construyó una tabla en una hoja de cálculo de Microsoft Excel que nos permitió visualizar de manera simplificada las cuatro clasificaciones que posicionaban a las 20 mejores escuelas de negocios. Luego, se procedió a identificar la frecuencia con la que se repetían las escuelas de negocios en cada una de las cuatro clasificaciones. En otras palabras se contabilizó el número de veces en las que cada escuela de negocios se repetía o fue tomada en cuenta en los diferentes rankings.

De manera que se podía presentar desde la posibilidad de que una escuela de negocios fuera tenida en cuenta tan sólo en una sola revista hasta la de que ella fuera considerada por las cuatro. A partir de la frecuencia con la que se repetía cada universidad en los rankings de las revistas, y de la posición que tenía en cada una de ellas se procedió a clasificar a las universidades y a sus ofertas formativas a nivel de maestría en el campo. Por lo tanto, la escuela de negocios tomada en cuenta por las cuatro revistas

y que, en la suma de las posiciones ocupadas en cada caso haya obtenido la menor cantidad, ocupó entonces el primer lugar en el ranking consolidado y así sucesivamente con las posiciones consecutivas hasta la última considerada, es decir, aquella que ocupó el puesto número 36 en el mismo.

Debido a que las escuelas de negocios latinoamericanas no registran comúnmente en los rankings internacionales, se consultó la revista especializada *América Economía*, que se encarga anualmente de clasificar las 20 mejores escuelas de negocios de América Latina, ellas son:

**Cuadro 2.**  
Ranking de Escuelas Latinoamericanas

No	América Economía (América Latina)	País
1	INCAE Business School	Costa Rica
2	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile
3	Universidad Adolfo Ibáñez	Chile
4	EGADE, Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey	México
5	ITAM, Instituto Tecnológico Autónomo de México	México
6	Universidad de Chile (EPEN)	Chile
7	IAE- Escuela de Dirección y Negocios Universidad Austral	Argentina
8	Universidad de Chile (Ingeniería Industrial)	Chile
9	COPPEAD-UFRJ	Brasil
10	Fundação Instituto de Administração- U. São Paulo	Brasil
11	Tec de Monterrey (Universidad de Texas en Austin)	México
12	IESA	Venezuela
13	Universidad de los Andes	Colombia
14	Fundação Dom Cabral	Brasil
15	Universidad Torcuato di Tella	Argentina
16	IBMEC	Brasil
17	ESAN	Perú
18	Universidad de Desarrollo	Chile
19	Universidad Anáhuac del Sur	México
20	Pontificia Universidad Católica	Brasil

Fuente: Ranking Revista América Economía para el año 2005



**Estructuras curriculares de los programas de MBA en las mejores escuelas de negocios**

Con la información que arrojó el ranking consolidado, se procedió a consultar las páginas *Web* de cada una de las 36 escuelas de negocios, con el objetivo de obtener la información referente al currículo perteneciente al programa MBA de cada una de ellas. Con esta información se construyó nuevamente una tabla en Microsoft Excel con el objeto de clasificar la información y contar, de esta manera, con una base de datos de cada uno de los contenidos programáticos de las 36 escuelas de negocios. Esta investigación permitió finalmente identificar qué asignaturas básicas y electivas son fundamentales en un *Master of Business Administration*.

Al tener clasificada y sistematizada la información de los currículos de cada una de las 36 escuelas de negocios, se hallaron 40 asignaturas básicas y 32 electivas. Se identificó que las 7 grandes áreas sobre las que trabajan todas las escuelas de negocios y que conforman el pilar del programa son: Contabilidad, Finanzas, Marketing, Operaciones, Estrategia, Economía y Comportamiento Organizacional.

Luego, una vez más, se seleccionaron las asignaturas básicas y electivas más recurrentes en los programas de las 36 escuelas, determinándolas como esenciales y/o fundamentales en el programa MBA. Dicha selección se realizó calculando el porcentaje de escuelas de negocios que contenían cada asignatura en su programa, los resultados fueron los siguientes:

**Asignaturas Básicas: (14 de 40)**

1. Gerencia de Procesos y operaciones	92%
2. Contabilidad Financiera	89%
3. Liderazgo y Comportamiento organizacional	86%
4. Finanzas	81%
5. Gerencia de Marketing	81%
6. Formulación Estratégica	58%
7. Gerencia Económica	53%
8. Datos, riesgo y decisión	44%
9. Macroeconomía	44%
10. Gerencia de Recursos Humanos	39%
11. Modelos para análisis cuantitativos	33%
12. Sistemas de Información	33%
13. Gerencia Estadística	33%
14. Negocios Internacionales	31%

**Electivas: (8 de 32)**

1. Espíritu Empresarial (emprendimiento)	67%
2. Finanzas	61%
3. Marketing	50%
4. Operaciones, información y tecnología	39%
5. Contabilidad	33%
6. Estrategia	31%
7. Liderazgo	28%
8. Comportamiento organizacional	25%

A través del análisis de la información de los diferentes programas de cada una de las escuelas de negocios, se puede inferir que éstas tratan de crear espacios propicios para que el profesional adquiera y desarrolle sus habilidades gerenciales y de esta manera pueda ser competitivo en cada uno de los escenarios que se le presenten. Una vez más, en concordancia con lo antes encontrado para el contexto nacional, se encuentra el desarrollo de actividades tales como: talleres en ética, liderazgo, comunicación gerencial y trabajo en equipo, pero además con seminarios y conferencias con expositores de talla internacional del mundo de los negocios, con viajes académicos de muy diversos tipos y foros.

Se encontró también que las metodologías más frecuentes en los programas de esta naturaleza son:

- *El método del caso*: cuyas características ya se han mencionado.
- *Las prácticas empresariales*: que le permiten al profesional desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos en un escenario real. Las escuelas de negocio gozan de convenios con importantes multinacionales que están dispuestas a abrir sus puertas a los profesionales en formación.

También se puede observar que estas escuelas cuentan con estándares de calidad con los que pretenden clasificarse dentro de las mejores del mundo lo que le genera al aspirante un alto nivel de confianza en términos de la calidad y la pertinencia percibidas por él con relación al programa. Los estándares habitualmente encontrados se relacionan con:

*La importancia de complementar el mundo académico con el de los negocios*: esto aplica tanto para el aspirante como para el cuerpo docente. Para

aquél, porque debe tener como mínimo dos años de experiencia laboral y para éste porque no sólo debe ser académico sino que también debe ser parte activa del mundo de los negocios para que pueda llevarle a los profesionales en formación las novedades y nuevas técnicas empleadas en la esfera de lo práctico.

*Nivel del cuerpo docente:* mencionado ya también en el nivel local.

*Inserción internacional:* medida a través de las relaciones internacionales de la escuela de negocios. Esto incluye:

- Prácticas empresariales en compañías multinacionales.
- Nexos estratégicos relevantes con otras escuelas posicionadas dentro de las mejores.
- Doble titulación.
- Convenios con diversas empresas reconocidas internacionalmente que recluten sus egresados.
- Porcentaje de alumnos extranjeros, ya que esto permite enriquecer el proceso de formación, dándole al profesional la posibilidad de hacer conexiones e interactuar con personas de culturas diferentes a las suyas.

*Acreditación Internacional:* los parámetros que se consideran para esta área incluyen las acreditaciones internacionales de las escuelas en las tres acreditaciones internacionales a las que ya se ha hecho mención (*Equis*, que a junio de 2006 ha acreditado 92 instituciones en 28 países, dentro de las cuales están, por ejemplo, ESADE, IE, IESI, IMD, *London School of Economics* y el HEC de París; la AACSB, que ha acreditado a prestigiosas escuelas entre las que están las universidades de Boston (Massachusetts), Calgary (Canadá), California, Chicago, HEC (París), La Salle, la *London Business School*, y la *Róterdam School of Management*; y, AMBA, acreditación que poseen, entre otras, escuelas como SDA Bocconi, ESADE, Instituto de Empresa, IESE, y el *London Business School*).

Lo rescatable es que en este nivel, las escuelas pueden contar fácilmente con una, dos o las tres acreditaciones demostrando el cumplimiento de rigurosos estándares de calidad, tal es el caso de IE de España,

que posee las tres acreditaciones, un triple reconocimiento que se conoce en el sector como el sello de la “triple corona”. Sin embargo, no ocupan la gran mayoría en la actualidad, particularmente en países como el nuestro, aquellas escuelas que se someten a evaluación por parte de otra asociación una vez han obtenido ya una acreditación, porque no están dispuestas a que se expongan en público las debilidades que posiblemente encuentre la nueva asociación, que no encontró la inicial, y se perjudique con ello la acreditación ya obtenida.

Sin embargo, el precio que hay que pagar por la educación de calidad es alto, por supuesto, mucho más alto del que ya habíamos indicado para el contexto nacional, ya que los costos de matrícula, libros y materiales, equipo de cómputo, alojamiento y alimentación, pueden muy fácilmente alcanzar los US\$100.000 o US\$140.000 para la totalidad del programa. Por esta razón quienes aplican para ser admitidos en ellos están tienen un promedio de edad superior a los 28 años y deben contar con una amplia experiencia profesional directiva en compañías de gran renombre.

Por su elevado costo es claro que no todo el mundo puede acceder a una formación de este nivel y que aquellos que lo hacen aspiran a obtener un adecuado ‘retorno sobre la inversión’, a incrementar su nivel de ingresos y su calidad de vida y, por supuesto, a ascender o conseguir una posición gerencial en una empresa destacada. Este es uno de los motivos por los cuales las escuelas de negocios comúnmente tienen programas para ubicar a sus egresados y satisfacer, en la medida de lo posible, tales expectativas en sus estudiantes y egresados.

En general, los programas MBA referenciados pretenden desarrollar habilidades gerenciales que les permitan a sus estudiantes influir de manera efectiva en sus colaboradores e interactuar con otros individuos, departamentos y organizaciones; así como adquirir competencias que les faciliten negociar en aquellos escenarios que puedan ser necesarios y hacerlo de manera exitosa.

Dado el alto nivel de competencia internacional en la oferta de este tipo de programas, la mayoría de ellos procura mejorar constantemente para integrar mejor el currículo, ofrecer cursos en liderazgo, co-

municación y negociación y desarrollar métodos de enseñanza novedosos y efectivos. En este sentido se encuentran tres tipos de métodos comúnmente utilizados: simulaciones computarizadas y desarrollo de proyectos al interior de empresas; el método tradicional de clase magistral y el método de casos, que aunque de mucha trayectoria y aceptación ha sido recientemente objeto de críticas muy profundas por parte de destacados autores (v. gr. Acktouf, 2000).

La mayoría de los programas además de proponerse ofrecer habilidades gerenciales, procuran también mostrar de qué forma operan, de manera interrelacionada, las diferentes funciones de las empresas, cómo se genera la competencia a nivel internacional y cómo es posible desenvolverse frente a diferentes ambientes. Una tendencia muy marcada, adicional a la de exigirle al aspirante un buen número de años de experiencia (comúnmente entre 6 y 10 años) y de formación, es la de procurar la admisión de estudiantes de muy diversas partes del mundo con el objetivo de que, además de la formación impartida por la escuela de negocios, el estudiante interactúe con individuos destacados de otras culturas, establezca conexiones y pueda enriquecer también por esta vía su experiencia. Este elemento, de hecho, se promociona ampliamente como un “gancho” de marketing para lograr cada vez más aspirantes.

En efecto, un elemento importante es ciertamente el carácter internacional pero también la formación de avanzada que ofrece este tipo de programas: en muchos casos los docentes son CEO de grandes compañías como AT&T, Renault u otras, personas además muy capacitadas con títulos de Doctorado y Postdoctorado (no es extraño encontrar docentes que ostenten varios títulos de Doctorado); además, en ellos se realizan prácticas como salidas a otros países a participar en eventos internacionales, o por ejemplo, a observar y a dialogar directamente con los líderes de Bosnia y Sarajevo o, de manera aún más interesante, en el caso de los programas de McGill e Insead, abarcar en su desarrollo el tránsito por cinco países a lo largo del planeta (Canadá, Francia, India, Japón e Inglaterra). Algo, por muchas razones, aunque no del todo imposible, sí verdaderamente difícil de alcanzar para instituciones nacidas y ubicadas en un entorno como el nuestro.

En síntesis, aunque las asignaturas puedan ser muy similares no sólo en nombre sino en contenido, tal y como se puede constatar, respecto a las que componen un programa de formación en administración al nivel de maestría en nuestro país (por el seguimiento que hacemos en el campo administrativo de las tendencias internacionales), existen hondas diferencias en cuanto al conocimiento, la experiencia, edad, madurez y disposición de las instituciones y de sus docentes y estudiantes (v. gr. las claras diferencias en formación, posibilidades e ingresos).

Así por ejemplo, además de lo ya señalado, los profesores de este tipo de programas suelen caracterizarse también por ser importantes líderes empresariales de reconocidas organizaciones o reconocidos académicos e investigadores de amplia trayectoria y alta producción intelectual, con un elevado nivel de formación representado en maestrías, doctorados y/o postdoctorados realizados en prestigiosas universidades a nivel mundial. Los recursos con los que cuentan esas universidades son muy superiores a los que puede llegar a tener, al menos en la actualidad y/o en el futuro cercano, una universidad en nuestro país, lo cual les permite establecer excelentes condiciones de trabajo para los docentes, investigadores y para la comunidad académica en general.

Todo esto, sumado a la constante renovación y búsqueda de mejoramiento debida a la competencia, a los exigentes esquemas de acreditación, y a la reinversión que realizan de buena parte de sus ingresos en el mejoramiento de la calidad, les garantiza condiciones fuertes de supervivencia y crecimiento y la posibilidad de ser altamente reconocidas a nivel global.

## 6. Conclusiones generales

Una vez hecha esta observación del escenario existente, nos encontramos ante un panorama que, en general, nos ofrece esencialmente dos grandes opciones: el enfoque investigativo y el enfoque de profundización. Pero dentro del segundo es posible encontrar también dos alternativas: la primera consiste en el seguimiento en lo que al diseño curricular se refiere de un enfoque MBA ortodoxo, que en esencia pretende servir a lo establecido en el con-

texto internacional, aproximarse a la empresa privada capitalista de carácter industrial desde una visión funcional, y reproducir las condiciones organizacionales, económicas y sociales existentes; y la segunda, que plantea la posibilidad de construir formas alternativas de entender a la organización y los diferentes grandes tipos que de ellas existen, así como de intervenir adecuadamente sobre ellas construyendo una realidad en alguna medida distinta, una opción que a todas luces se nos muestra como mucho más interesante y pertinente para nuestras necesidades y el cumplimiento de las demandas sociales. Señalado esto, resulta necesario vez señalar algunos elementos que nos conducen a esta conclusión.

A partir del análisis de los elementos encontrados hasta el momento en las fuentes primarias y secundarias de información, es posible constatar lo señalado por el profesor Omar Aktouf (2000) alrededor de la existencia de tres características dominantes en la formación del administrador, que en nuestro concepto resultan comunes a los niveles de pre y postgrado tanto en el contexto nacional como en el internacional:

- “La definición estrecha de la administración, centrada en el predominio del factor capital y en el cuidado del enriquecimiento individual.
- La omnipresencia de aspectos cuantitativos, en particular del cálculo económico.
- La falta de cultura general en la formación del administrador”.

En el primer caso es posible ver cómo la administración ha sido entendida primordialmente como un mecanismo para hacer dinero, el problema central y el rol del administrador se han reducido al logro de la rentabilidad económica sin importar los efectos ambientales y sociales de su acción. En el segundo caso, es claro que se ha reducido el manejo gerencial a la manipulación de la organización por la vía de la matematización de sus factores, incluso del ser humano. Y, en el tercero, es posible constatar como se ha menguado la capacidad de comprensión del mundo a una serie de interpretaciones simplistas en las que se desconoce la realidad cultural y social del contexto, la cual es reemplazada por toda una serie de modelos instrumentales altamente estandarizados.

En el mismo sentido, Chanlat (2002) afirma: “en tanto la gestión administrativa es un mundo que privilegia de buen grado la acción, la frialdad, el conformismo, la masculinidad, la homogeneidad, la racionalidad instrumental, la certeza y el universo abstracto, en el que la tecnocracia es a menudo su medio natural y la brillante figura del tecnócrata la imagen misma del gerente eficaz, la realidad concreta del administrador está llena de pasiones, manejos velados, deseos inconfesados, resultados inciertos, comportamientos desviados, sociabilidad paralela, envidia, celos, diferencias y creatividad a menudo desbordante. Al mundo serio y racional de los libros y discursos sobre la administración, se opone el mundo real y concreto de lo viviente”.

Esta aproximación, señalada y criticada por estos autores, con su lectura trivial de la organización, ha generado modelos gerenciales productores y reproductores de la inequidad social, negadores y represores del ser humano. En consecuencia, el reto de cualquier programa de formación de directivos se encuentra mucho más en la formación de individuos capaces de pensar autónomamente, de lograr la articulación sinérgica con el contexto, pero especialmente con las demandas sociales. La dirección de organizaciones no puede verse solamente como un problema de optimización de los beneficios. Es importante entender que la gerencia se ha convertido en una de las fuerzas sociales con mayor poder de transformación y, en ese sentido, es responsabilidad del directivo establecer una adecuada orientación a dichas transformaciones.

Creemos que esta orientación puede enmarcarse entonces en los conceptos de Etkin (2000) acerca de la creación de organizaciones “vivibles” y “viables”, fundamentadas en la transparencia, la equidad y el respeto a los valores humanos (Etkin, 2000). Estas transformaciones no son necesariamente utopías generadas desde una posición voluntarista; algunos elementos importantes de aprendizaje y de alternativas diferentes de pensar, ser y hacer en las organizaciones son evidentes en los modelos de gestión desarrollados en países como Japón, Corea del Sur, Alemania y Suecia (Aktouf, 1998), que sin llegar a ser la “fórmula mágica” o la panacea, dan visos de interesantes alternativas de cambio importantes en el sentido ya señalado, modelos que sin embargo, por el miope seguimiento de la perspectiva estadounidense, nos hemos privado de considerar, estudiar y comprender.

En la perspectiva de la creación de alternativas coherentes con los elementos planteados, es necesario tener en cuenta entonces algunos aspectos importantes en torno al problema de la formación en administración, como referentes esenciales del proceso de diseño del programa. En ese sentido, nos parece importante retomar algunas de las apreciaciones de Behrman y Levin (1984), de la *North Carolina Graduate School of Business*, que hacen referencia a la necesidad de:

- “Reducir la enseñanza presentada bajo la forma de *packages* y de cajas de herramientas, en las cuales son excelentes las escuelas de administración.
- Reducir el énfasis que se da (explícitamente o no) a la manipulación de los datos, la información, las personas.
- Reducir la importancia, que va hasta el monopolio, de los enfoques cuantitativos, contables y financieros.
- Ampliar los modelos y paradigmas simplistas con los que se trata generalmente a la sociedad, la economía y el comportamiento humano.
- No especializar -para humanizarlos- los diferentes perfiles de los Ph.D. y de profesores. Reconciliarlos con el terreno que abandona e ignoran para hablarse entre ellos.
- Hacer de tal manera que los estudiantes de administración aprendan a aprender, en lugar de atropellarse para acumular toda clase de recetas.
- Hacer de tal manera que puedan comprender y admitir diferentes culturas, en lugar de prepararlos meticulosamente para ejercer un constante imperialismo cultural.
- Hacer de tal manera que puedan seguir y comprender el desarrollo de las ciencias y sus implicaciones.
- Integrar con sus conocimientos la preocupación por el aspecto ético de sus decisiones... administrativas.
- Reorientar la investigación hacia las preocupaciones menos estrechamente cuantitativas y menos obsesivamente metodológicas.
- Sistematizar la interdisciplinariedad y el examen de los límites de cada materia enseñada”.

Es evidente que todos estos aspectos representan un cambio importante de paradigma en la formación de

los directivos, reconociendo que las ciencias de la gestión, como la economía, viven actualmente una ruptura epistemológica mayor, que implica una reflexión sobre su objeto y método de estudio (Lorino, 1989), así como una dramática reorientación teórica. El cambio de aproximación amerita entonces un cambio de percepción de la lógica de la disciplina, pero también de la lógica con la cual entendemos a las organizaciones, la economía y la sociedad, en la perspectiva de generar posibilidades de transformación de la realidad hacia una sociedad más justa y equitativa, en el mismo sentido que menciona Aktouf (2000) cuando hace referencia a la formación de directivos para el cambio.

## Referencias

- AACSB, EFMD y CLADEA (1980). *Managers for the XXI Century*. París: AACSB, EFMD y CLADEA.
- Aktouf, O. (1998). *La administración: entre tradición y renovación*. Cali: Gaétan Morin y Artes Gráficas del Valle.
- Aktouf, O. (2000). *Administración y pedagogía*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.
- Chanlat, J. F. (2002). *Ciencias Sociales y administración*. Medellín: Editorial Eafit.
- Cruz, V. (s.f.). *Calidad de la enseñanza en el postgrado y su acreditación internacional*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.
- Dávila, C. (1991). *Ensayos sobre la educación en administración en Colombia*. Bogotá: Uniandes.
- Etkin, J. (2000). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*. Buenos Aires: Pearson Education, Prentice Hall.
- Ley 30 de 1992. *Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior*.
- Lorino, P. (1989). *L'économiste et le manageur*. París: La Découverte.
- Malaver, F. (2000). *Investigación en gestión empresarial. ¿Proceso naciente? Colombia, 1965-1998*. Bogotá: Colciencias, Corporación Calidad.
- MEN, Icfes y Procad (2004). *Marco de Fundamentación Conceptual de los Exámenes de Calidad de la Educación Superior en Administración*.
- Romero, R. (2001) “El desarrollo del conocimiento y la gestión de organizaciones”. En: *Revista Innovar*. No. 11. Bogotá: Universidad nacional del Colombia, Facultad de Ciencias Económicas.
- Saavedra, J. J. (2004). *La formación tecnológica en Administración: Análisis y perspectivas*. Tesis para optar al título de Magíster en Administración. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia.