

DISCURSO
I SEMINARIO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA
AGOSTO 2 DE 1976



Agosto 2 de 1976

SEÑORAS Y SEÑORES:

CONSTITUYE PARA MÍ, COMO RECTOR DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE, UN ALTO HONOR EL PODER INAUGURAR EN ESTA MAÑANA, CONJUNTAMENTE CON MI ESTIMADO AMIGO Y RECTOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL ESTADO, DON EUGENIO REYES, EL 1ER. SEMINARIO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA.

HAY EN ESTE SEMINARIO, MUCHAS ESPERANZAS DEPOSITADAS, NO SÓLO DESDE NUESTRA CASA DE ESTUDIOS SINO DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA NACIONAL Y DEL PAÍS EN GENERAL.

Todos somos
SOMOS TESTIGOS ~~TO~~ ^{dos} DE LA TREMENDA COMPLEJIDAD QUE EL DESARROLLO DEL MUNDO HA TRAÍDO CONSIGO, CON EL GRAN DESPEGUE DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA A PARTIR DEL SIGLO PASADO.- DESDE ENTONCES, LAS INSTITUCIONES FUNDAMENTALES DE LA ACTIVIDAD/TANTO PÚBLICA COMO PRIVADA/HAN PASADO A OCUPAR UN LUGAR RECTOR EN LA VIDA DEL HOMBRE Y, POR ENDE, HAN DEBIDO ASUMIR ROLES QUE/EN OTRA SITUACIÓN/NO LES HABRÍA CORRESPONDIDO.- LAS ENTIDADES MÁS DIVERSAS, CON LOS MÁS VARIADOS ORÍGENES Y TRADICIONES/SE HAN VISTO ARROLLADAS POR FENÓMENOS SIMILARES.

LAS ESPECTATIVAS DE LOS HOMBRES HAN CAMBIADO/Y SE HAN DESA-



TADO EN ALGUNOS CASOS/ A EXTREMOS CASI PASIONALES POR COSAS U OBJETOS/ ANTES SÓLO PERTENECIENTES AL REINO DE LA IMAGINACIÓN.- Es QUE LA CREACIÓN DEL HOMBRE/ HA SUPERADO LO QUE SE PODÍA PREVEER ANTAÑO/ Y HOY OBSERVAMOS A VECES ATÓNITOS E INDEFENSOS/ LOS LOGROS ALCANZADOS.- ESTE INTENSO PROCESO HA PROVOCADO GRANDES DESAJUSTES Y DIFERENCIAS ENTRE/ DIFERENTES NACIONES DEL MUNDO, PRODUCTO EN PARTE DE LA CAPACIDAD DE TRANSFORMACIÓN DE SUS CIENTÍFICOS Y TECNÓLOGOS/ ASÍ COMO DE LOS RECURSOS, NATURALES O NO, CON QUE SE HA CONTADO.

LA ESCASEZ DE ELEMENTOS, EN ESTE ÚLTIMO SENTIDO/ SE HA HECHO PRESENTE/ EN EL ENRIQUECIMIENTO Y EMPOBRECIMIENTO RELATIVO DE LOS PUEBLOS/ YA QUE CONTRA ES O NO QUEDAN POSIBILIDADES.

NO OBSTANTE/ EN MÁS DE ALGÚN CASO/ LO QUE ~~HA~~ HA PERMITIDO ESTE PROGRESO HA SIDO TAMBIÉN LA CAPACIDAD DE ALGUNAS SOCIEDADES PARA MANEJAR LOS RECURSOS Y DE GESTIONAR/ LO QUE NO SE TIENE.- ESTO ES, LA ADMINISTRACIÓN RACIONAL Y EFICIENTE DE LAS DIVERSAS SITUACIONES Y A LA UTILIZACIÓN DE TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS ADECUADAS A LAS CIRCUNSTANCIAS ^{que} HAN PERMITIDO EQUIPARAR Y, DESDE LUEGO, DESARROLLAR AÚN MÁS, LAS DIFICULTADES QUE PROVIENEN DE LA AUSENCIA DE MEDIOS.



LAS EMPRESAS QUE LABORAN EN EL CAMPO INDUSTRIAL, AGRÍCOLA, MINERO, POR MENCIONAR ALGUNOS, Y QUE TIENEN ÉXITO EN SU PRODUCTIVIDAD POR LOGRAR LOS MÁS ELEVADOS RENDIMIENTOS EN SUS RECURSOS, SON AQUELLAS QUE NO SÓLO TIENEN MEDIOS Y TECNOLOGÍA, SINO QUE REUNEN DENTRO DE SÍ Y COMO BASE DE SUS RESULTADOS, UNA EXTRAORDINARIA ÁGIL Y EFICAZ ADMINISTRACIÓN DE SU PERSONAL, CAPITAL Y CONOCIMIENTOS.

EN ESTA PERSPECTIVA, ME PREGUNTO POR LA FORMA COMO INSTITUCIONES QUE NO ESTÁN DENTRO DE LA ESFERA DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES SINO QUE EN LA DE SERVICIOS Y QUE TIENEN UNA CONNOTACIÓN DE FINALIDAD PÚBLICA MÁS QUE PRIVADA EN SUS OBJETIVOS, HAN AFRONTADO ESTE COMPLEJO DESARROLLO DEL MUNDO.

SI PENSAMOS EN LAS UNIVERSIDADES, POR UN INSTANTE, PODEMOS APRECIAR QUE SE HAN SUSCITADO EN ESTOS ÚLTIMOS TIEMPOS PROBLEMAS QUE EFECTIVAMENTE HAN LOGRADO COMPLICAR SU MANEJO Y DIRECCIÓN.- POR EJEMPLO, LA EXHORBITANTE EXPLOSIÓN DEMOGRÁFICA QUE HA LLEVADO A UN CRECIMIENTO DE RITMO GEOMÉTRICO A LOS INTERESADOS POR ADQUIRIR EDUCACIÓN DESDE LOS NIVELES MÁS ELEMENTALES HASTA LOS SUPERIORES.- A SU VEZ, EL DESARROLLO MISMO DE LA CIENCIA, EN LAS DISTINTAS ÁREAS DEL DEL SABER, HA ENGENDRADO UNA SITUACIÓN NUNCA EXPERIMENTADA



ANTES POR SOCIEDAD ALGUNA.- No me refiero en este caso al descubrimiento de nuevos conocimientos, puesto que ello está en la base de todo el planteamiento.- Estoy pensando en la universalización de los conocimientos y de la información producida por el desarrollo de los medios de comunicación social que han roto las fronteras y los límites de naciones y pueblos y han cambiado el sentido del tiempo en el hombre.

Sólo estos dos problemas, por señalar algunos, han puesto en una situación de crecimiento y progreso permanente a las universidades, debido a que a ellas están entregadas responsabilidades sociales únicas en la formación de profesionales y en la conquista y apertura de nuevos campos del conocimiento.

Debido a estas razones, somos decididos partidarios de impulsar con vehemencia el desarrollo de los sistemas de administración dentro de las universidades, como única manera de abordar la realidad cada día más complicada a que se ven enfrentadas.

En nuestro país, así como en casi todos los países latinoamericanos, esta dificultad se ha transformado en las últimas



DÉCADAS EN UNA FORMA TAL QUE HA DEJADO COMO ANACRÓNICOS LOS ESQUEMAS DE ADMINISTRACIÓN TRADICIONALES.- CUANDO EN UNA UNIVERSIDAD SU PROFESORADO Y ALUMNADO HA CRECIDO EN TRES O CUATRO VECES, EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN CASI SIEMPRE HA TENDIDO A CRECER POR AGRANDAMIENTO DE SUS SERVICIOS REGULARES EN LUGAR DE MODIFICAR RADICALMENTE EL SISTEMA.- INCLUSO, ELEMENTOS MODERNOS COMO EL COMPUTADOR HAN SIDO UTILIZADOS MÁS COMO UNA MÁQUINA VELOZ PARA REALIZAR LAS OPERACIONES QUE ANTES SE EFECTUABAN EN FORMA MANUSCRITA MECANOGRAFIADA Y NO COMO UN INSTRUMENTO QUE SE INSERTA DENTRO DE UN ESQUEMA CIENTÍFICO CON LOS NECESARIOS PASOS SISTEMÁTICOS Y DE PROCESOS ANALÍTICOS.

EN ESTA HORA EN QUE LAS CIRCUNSTANCIAS HAN MODIFICADO LAS PERSPECTIVAS, CABE TRAER A LA DISCUSIÓN LA DESPROPORCIÓN ENTRE LA DEMANDA POR NUEVOS RECURSOS QUE LA UNIVERSIDAD EN SU CRECIMIENTO VA SEÑALANDO Y EL RITMO DE AUMENTO DEL PRODUCTO NACIONAL BRUTO EN LOS PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO.- DE AQUÍ EMANA UNA DIFERENCIA QUE ACENTÚA LA NECESIDAD DE BUSCAR LOS MECANISMOS MÁS ADECUADOS PARA OBTENER EL MAYOR PROVECHO DE LOS ESCASOS RECURSOS DISPONIBLES.

TODO APUNTA ENTONCES A UNA DEFINICIÓN ESENCIAL DE LAS UNIVERSIDADES DE NUESTRO CONTINENTE A ENFOCAR EL PROBLEMA DE LA AD-



MINISTRACIÓN UNIVERSITARIA EN CONFORMIDAD CON EL DESARROLLO QUE HA EXPERIMENTADO LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.- NO SE VE POR QUÉ/SI EN EL CAMPO DE LA EMPRESA PRODUCTIVA SE INCORPORAN PERMANENTEMENTE NUEVOS MODELOS Y ESQUEMAS DE GESTIÓN, LAS UNIVERSIDADES NO HACEN LO MISMO, ESPECIALMENTE CUANDO EN ELLA/ESTÁ ALBERGADA EL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO DE DICHA CIENCIA.

NO APARECE JUSTIFICADA/LA IMPRESIÓN QUE ALGUNOS TIENEN DE QUE EL PROBLEMA DE RECURSOS HUMANOS O DE MEDIOS PARA LA CONDUCCIÓN DE ESTAS INSTITUCIONES SEA DIFERENTE O INFERIOR A LAS DE LAS EMPRESAS PRIVADAS.- TAMPOCO EL HECHO DE QUE LOS OBJETIVOS APAREZCAN COMO INTANGIBLES EN LAS UNIVERSIDADES Y NO ASÍ EN LAS ENTIDADES PRODUCTIVAS, QUE SE PUEDEN MEDIR FÁCILMENTE SEA EN PRODUCTOS NETOS O EN UTILIDADES ECONÓMICAS. -/1/ HAY UNA CANTIDAD IMPORTANTE DE METAS QUE TIENEN LAS UNIVERSIDADES QUE SON MUY CLARAS, FÁCILES DE EXPRESAR Y DEFINIR Y NO MUY DIFÍCILES DE MEDIR Y EVALUAR.

ES VERDAD/QUE REQUIERE DE UN MAYOR ESFUERZO, BÁSICAMENTE POR UNA FALTA DE TRADICIÓN.- PERO EN CUANTO A LA POSIBILIDAD DE HACERLO, ESTOY CONVENCIDO DE QUE ESTÁ AL ALCANCE DE NUESTRA CAPACIDAD.

ES DE ESTE MODO/COMO ADVIERTO LA IMPORTANCIA QUE UN SEMINARIO



NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA.- LA PRESENCIA DE DESTACADOS EXPERTOS EXTRANJEROS Y CHILENOS, ASÍ COMO DE IMPORTANTES DIRECTIVOS DE LAS UNIVERSIDADES DEL PAÍS EN UNA REUNIÓN DE TRABAJO Y ELABORACIÓN INTELECTUAL, APARECE COMO UNA TOMA DE CONCIENCIA PROFUNDA Y VITAL RESPECTO DE UNO DE LOS PROBLEMAS MÁS COMUNES EN NUESTROS TIEMPOS.- CURIOSAMENTE, RESPECTO DE ÉL, NO EXISTEN AVANCES MUY NOTORIOS SIQUIERA EN LOS PAÍSES MÁS DESARROLLADOS, LO QUE VIENE A MANIFESTAR LA MADUREZ CON LA QUE HEMOS SABIDO ASUMIR NUESTRA TAREA.

ASÍ LO HA COMPRENDIDO EL CONSEJO DE RECTORES DE LAS UNIVERSIDADES CHILENAS Y EL SEÑOR MINISTRO DE EDUCACIÓN, CONTRALMIRANTE ARTURO TRONCOSO, AL AUSPICAR Y PATROCINAR ESTE SEMINARIO.

POR SU PARTE, LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, PRESTIGIADA UNIVERSIDAD COLOMBIANA, QUE SE HA CONSTITUÍDO EN UN VERDADERO CENTRO DE ESTUDIOS ENTRE LOS PAÍSES DEL ÁREA ANDINA RESPECTO DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA, HA CONTRIBUÍDO ESPECIALMENTE CON EL APORTE DE SUS MÁS DESTACADOS EXPERTOS QUIENES PARTICIPARÁN EN ESTE SEMINARIO.

NO PUEDO DEJAR DE RECONOCER TAMBIÉN EL APORTE QUE, UNA VEZ



MÁS, EL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO HA EFECTUADO RESPECTO DE ESTE PROGRAMA, CON EL CUAL SE CONFIRMA SU DECIDIDA VOLUNTAD EN ARAS DEL PROGRESO EDUCACIONAL Y CULTURAL DE AMÉRICA LATINA.

ESTIMADOS SEÑORAS Y SEÑORES:

CONSTITUYE MOTIVO DE SATISFACCIÓN PARA AMBAS UNIVERSIDADES ORGANIZADORAS EL INICIAR CON ESTE ACTO ESTE SEMINARIO.- TENEMOS PUESTA NUESTRAS ESPERANZAS EN USTEDES QUIENES PARTICIPAN, PUESTO QUE LA HORA ACTUAL LES HA ENTREGADO UNA GRAN RESPONSABILIDAD HACIA EL FUTURO.- QUEREMOS RESULTADOS CONCRETOS Y LO QUE HOY COMENZAMOS DEBE CONSTITUIRSE EN EL PRINCIPIO DE UNA ETAPA QUE CULMINARÁ CON UNA PROFUNDA REVISIÓN DE NUESTRO QUEHACER DIRECTIVO Y ADMINISTRATIVO EN TODAS LAS UNIVERSIDADES CHILENAS.

CONFÍO EN QUE ESTE LOCAL Y LAS PEQUEÑAS COMODIDADES QUE HE-
MOS PREPARADO PARA USTEDES LOGREN CREAR EL AMBIENTE NECESA-
RIO PARA EL TRABAJO INTELECTUAL.

MUCHAS GRACIAS.