

**PUNTOS DE VISTA SOBRE LA CRISIS DE LA  
UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**Varios Autores**

Los documentos que el lector tiene en sus manos son un producto de la crisis por la que atraviesa la Universidad del Valle. Con excepción del último, el que aparece al final, todos los demás fueron escritos en un momento de máxima incertidumbre e inestabilidad, entre junio y diciembre de 1998, para tratar de comprender lo que estaba sucediendo y contribuir a la búsqueda de soluciones. Son el producto de una reacción inmediata que, sin embargo, contenía ya una perspectiva de más largo plazo para interpretar la universidad y orientarla por el sendero de su reconstrucción. Por fortuna no todos los efectos de la crisis han resultado negativos.

Desde el 17 de junio de 1998 cuando el Rector de entonces anunció la imposibilidad de seguir pagando sueldos y salarios a los profesores y trabajadores de la universidad, así como la suspensión de pagos a todos los acreedores, hemos experimentado la crisis principalmente como una etapa de precariedad y sobresalto, en la que los problemas tienden a reciclarse mientras las soluciones resultan cada vez más esquivas. Pero se dice que las crisis son también oportunidades y, en efecto, ésta ha sido una gran oportunidad para aprender cómo funcionaba la universidad en el pasado, cómo no debe funcionar en el futuro y por qué caímos tan bajo. Si no todos al menos algunos núcleos de la comunidad universitaria hemos tratado de aprovechar esta oportunidad para pensar la universidad y hacer que ella aumente así la capacidad de intervención sobre sí misma, condición que según el sociólogo Alain Touraine define a la modernidad plena. Porque una de las cosas que quedó clara desde el comienzo es que no veníamos de una universidad propiamente moderna, dadas las múltiples formas de patrimonialismo y predominio del interés particular que distinguieron a aquella administración de ingrata recordación que condujo la universidad durante la mayor parte de los años noventa.

En estas páginas se encontrará una selección de textos escritos por profesores de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas en el segundo semestre de 1998, es decir: en el periodo más agudo de la crisis. Se incluyen columnas de opinión publicadas originalmente en los diarios de la ciudad, pequeños textos escritos espontáneamente para ser expuestos en internet, así como artículos de corte académico que circularon restringidamente, salvo uno que fue publicado en una revista cultural. No hacen parte de esta selección las declaraciones de la asamblea general de profesores de la Facultad, ni los informes rendidos ante las directivas por los profesores como parte de alguna de las tantas comisiones especiales que se conformaron entonces para examinar asuntos específicos. Tampoco están incluidas las contribuciones presentadas en el Foro organizado por la Universidad y el diario *El País*, realizado en noviembre de 1998, porque esos materiales serán publicados aparte.

Los textos que se incluyen se deben mucho unos a otros, pues todos fueron elaborados durante un periodo en el cual los profesores de la Facultad nos reuníamos casi diariamente en la sala del quinto piso del edificio de la misma, para intercambiar información, discutir la situación y coordinar formas de acción colectiva en relación con la crisis. Cada texto sin embargo pertenece a uno o varios autores que lo respaldan con su firma, como es de rigor tanto en el periodismo de opinión como en el mundo académico.

Los temas predominantes son los de la primera fase de la crisis. La necesidad de un ajuste y la forma en que debía ser concebido es, tal vez, el asunto al cual se le dedican mayores esfuerzos. Sobre esto se dijo entonces algo que un año después parecía de nuevo olvidado: el ajuste debe ser el primer paso de un proceso de reestructuración, no solamente un recorte de gastos. Además debe ser equitativo, no neutral, ya que deben ajustarse más y primero aquellos que disfrutaron la feria de gastos en el pasado. Y sobre todo: hay que hacerlo, no puede eludirse. La naturaleza de la crisis es otro tema ampliamente tratado: no

es solo una crisis financiera, también lo es de gestión y hasta de modelo de universidad, se afirma. A ella concurren factores externos: el manejo gubernamental de los aportes presupuestales, la situación del sector financiero y de la economía en general, entre otros; pero, es una crisis desatada ante todo por factores internos: despilfarro de recursos, malos manejos presupuestales, incentivos perversos que desestimulaban la actividad académica, etcétera.

Fueron así mismo varias las expresiones que se acuñaron para dar cuenta de lo que ocurría, algunas llegaron para quedarse: nuevorrquismo, privatización por dentro, falta de solidaridad intergeneracional, crítica confiscada y otras más.

Mencionar todo esto ahora es repetirlo, pero está visto que no sobra. Muchas de estas cosas han sido olvidadas o, lo que es igual, no han sido tenidas en cuenta a la hora de tomar decisiones para tratar de salir de la crisis. Reeditar los textos es una forma de luchar contra el olvido y la falta de memoria. Como la crisis continua y sigue la búsqueda de alternativas, pero nuevas personas y hasta nuevos actores se vinculan al empeño, conviene a todos recordar que no puede pretenderse ahora partir de cero.

Es más, el motivo principal por el cual vale la pena poner de nuevo en circulación estos textos es porque con ellos se construyó y se conquistó un nuevo punto de vista sobre la universidad, diferente de los que circulaban hasta entonces. Antes eran otros los enfoques que circulaban y servían como marco de interpretación. Se trata de una perspectiva en germen, que debe ser desarrollada y puesta a prueba, pero que ya está ahí.

Que emerjan nuevas formas de interpretación depende menos de la genialidad de quienes las proponen que de la propia novedad de aquello que exige ser interpretado. Estos textos se nutren de una sospecha: la crisis que estalló en la Universidad del Valle a mediados de 1998 era inédita, diferente a las que antes y después han soportado otras universidades en Colombia. Es, porque aún no encuentra soluciones duraderas, una crisis en la que convergen tres grandes causas: a) una política gubernamental que desfavorece a la universidad estatal, b) el manejo irresponsable -por decir lo menos-, que un grupo generacional de antiguos profesores, luego convertidos en administradores, le dió a una de las principales universidades colombianas, y c) la ausencia de proyectos alternativos de universidad sintonizados con las exigencias del presente, que no representen más de lo mismo y menos una vuelta al pasado. Y entre las tres causas, aquella que explica mejor la singularidad de nuestra crisis es la segunda. Hace falta por supuesto investigar mejor las raíces de la crisis, pero la intuición que anima los escritos aquí reunidos va camino de convertirse en certeza, reflexiones e indagaciones posteriores lo confirman.

Los editores.



**CRISIS CON DOBLE FONDO\*****Jorge Hernandez\*\***

La crisis que hoy vive la Universidad del Valle no es solo financiera, es también la crisis del estilo de gestión que predominó en la anterior administración: es una crisis con doble fondo.

El déficit acumulado en el presupuesto de funcionamiento que hoy tiene esta entidad se incubó en el mismo periodo en el cual ella obtuvo ingresos adicionales, provenientes de la estampilla pro-universidad, un mecanismo extraordinario de financiación creado para sufragar gastos de inversión. Aunque no se ha realizado aún un estudio detallado de la forma en que se ejecutó el recaudo de la estampilla y del impacto que eso tuvo en el curso reciente de la universidad, ya hay algo claro: fomentó en las directivas de entonces la mentalidad típica de los “nuevos ricos”. Si, la relativa bonanza de ingresos que no podían gastarse en funcionamiento puso a muchos en el plan de ingeniarse formas de gastar en inversión.

La universidad creció, hasta volverse tan grande como la de Antioquia o la Nacional de Bogotá, según dicen algunas cifras, pero lo hizo desordenadamente. Se inició una especie de conquista de nuevas tierras, creando sedes más allá de la región vallecaucana: en Bogotá, San Andrés y Madrid -la capital de España no el pueblito de Cundinamarca-. Se creó una gran cantidad de Corporaciones, Institutos y otras Unidades para atender las más diversas actividades. Se aprobaron muy rápidamente nuevos programas académicos, algunas veces sin atender antes las recomendaciones que se

hacían para diseñarlos de mejor manera. Y lo peor, se burocratizó la universidad, en el peor sentido de la palabra: desdoblando instancias y creando nuevos cargos directivos, con sus respectivos gastos de representación, para muchos de los cuales se cooptó a profesores que entonces dejaron de lado, al menos en parte, sus tareas de investigación y docencia, las labores fundamentales en una universidad.

Esta forma de crecer traía consigo la agudización del déficit: por cada nueva inversión se generaban nuevos gastos de funcionamiento y se iban agotando las fuentes de financiación. Hasta llegar a la situación actual, en la cual incluso la fuente de los ingresos para inversión ya está casi seca, pues los recursos de la estampilla están pignorados hasta dentro de 10 años

No todo lo ocurrido en los últimos años ha sido negativo, centenares de profesores e investigadores siguieron incrementando el conocimiento sobre la región y la nación, enseñando, difundiendo el saber e interviniendo en la vida de la ciudad en su calidad de académicos: ellos saben que es de ellos de quienes depende en última instancia la suerte del capital cultural que los vallecaucanos tienen depositado en su *alma mater*.

El nuevo Rector no tiene más alternativa que rectificar el rumbo que traía la universidad, reinstitucionalizarla, rescatar lo mejor de su tradición, volver a valorar las prácticas académicas, hacer una gestión diferente de la anterior, así él haya sido parte de aquella.

Julio 4 de 1998

---

\* Publicado en la columna “Vueltas de Tuerca” del diario Occidente de Cali.

\*\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle.

## UNIVALLE: SÍ AL AJUSTE INTERNO\*

Jaime Escobar\*\*

En medio de la crisis financiera por la que atraviesa la Universidad del Valle, resulta sencillo justificar la necesidad de recursos financieros que le permitan su funcionamiento. El origen del déficit presupuestal, el cual en buena medida ha jugado a favor del endeudamiento de largo plazo que ha tenido que asumir la Universidad del Valle durante los últimos años, se encuentra en el valor de las obligaciones pensionales y prestacionales de la Universidad y en la insuficiencia de recursos estatales, nacionales y regionales, para cubrir estas obligaciones. Sin embargo, el análisis de la crisis financiera visto sólo por el lado de la insuficiencia de ingresos, relega a un segundo plano los aspectos relacionados con el comportamiento del gasto en la Universidad durante los últimos años.

Durante la pasada administración se llevaron a cabo reformas que han comprometido, en efecto, la evolución del gasto en la Universidad. Posiblemente los deseos de la dirección universitaria eran los mejores en materia de transformación de las prácticas académicas. No obstante, las reformas, en la mayoría de los casos, fueron adelantadas con una gran cantidad de vicios: nombramiento de personal, docente y administrativo, sin consultar la reglamentación establecida; asignación irreglamentaria de comisiones de estudio; creación de consorcios no convenientes ni financiera ni académicamente para la Universidad; creación de nuevos institutos y centros de investigación sin desarrollos investigativos sólidos, con lo que se desconoció que son las dinámicas propias de los desarrollos académicos e investigativos los que generan de manera endógena las necesidades de transformación de las unidades académicas básicas en este tipo de estructuras. En el mismo sentido, la forma como se establecieron criterios de priorización de la inversión con los recursos de la estampilla y el manejo financiero que se le

dio a este recurso, permiten preguntarnos ahora, paradójicamente, cuán-to le cuesta la estampilla a la Universidad.

Estos aspectos, entre otros, han venido jugando a favor de un incremento en los gastos de la Universidad. Las diferentes reformas -curricular, académica, administrativa, de investigación- además de generar en su conjunto un sistema ineficiente, han generado un incremento substancial en el valor de la nómina de cargos directivos, no sólo por la cantidad sino también por el valor de las remuneraciones que, en una y otra parte, fueron determinadas sin tener en cuenta criterios claros y, en muchos casos, dejando a un lado criterios académicos ya establecidos en la Universidad para estos efectos.

No resulta casual que ahora, y de manera muy triste, se hable de corrupción en la Universidad. Tampoco es casual que este tipo de fenómenos aparezca después de una administración que miró con desprecio al profesorado de la Universidad y que ha realizado alianzas políticas, públicamente reconocidas, para “conseguir” recursos para la Universidad. El resultado parece claro, esas alianzas cobran ahora con cuotas que han buscado su inserción en la Universidad justificando su participación con argumentos muy débiles. Mientras tanto las prácticas no académicas han venido haciendo presencia; las circunstancias actuales dejan ver con más claridad las prácticas falsamente universitarias basadas en el amiguismo, en el nepotismo o en actividades que buscan sólo el pecunio personal.

Cuando la Universidad pierde su esencia y se convierte en un botín, no queda otro camino que buscar los elementos que permitan su restablecimiento. El punto de partida para ello no es otro que el de eliminar, de tajo, todo aquello que no se ajuste a su reglamentación interna. Además, está claro que lo irreglamentario no resiste ningún tipo de debate académico. Así las cosas, la Universidad sí requiere de un ajuste interno en procura de su reinstitucionalización y restablecimiento moral.

Julio 11 de 1998

\* Publicado en la columna “Polémica” del diario El País de Cali.

\*\* Profesor del Departamento de Economía de la Universidad del Valle.

## MAS ALLÁ DEL AJUSTE EN UNIVALLE\*

Jorge Hernández\*\*

No es solo ajuste lo que necesita la Universidad del Valle en este momento, también requiere reestructuración. Mejor dicho, lo que necesita es un ajuste con reestructuración; es decir: un recorte de gasto, aplicado de tal manera, que automáticamente se convierta en el primer paso de un proceso de reorganización académica e institucional. Y tal proceso, en las circunstancias actuales, no puede estar orientado a algo distinto que a rescatar el espíritu universitario y la vocación académica de la institución, cosas que terminaron refundidas en medio del clientelismo con el cual la anterior administración manejó las cosas por siete años.

El ajuste es indispensable para racionalizar el uso de los escasos recursos que recibe la Universidad, así como para volver a ganar la confianza de las autoridades gubernamentales, las entidades financiadoras y los círculos de opinión, sin cuyo apoyo ella no podría funcionar

Es cierto que una solución duradera de los problemas financieros depende, en su orden, de los gobiernos nacional y departamental, más que de cualquiera otra instancia. Pero esa solución no va a llegar mientras la universidad no demuestre que tiene capacidad interna de gestión y, sobre todo, mecanismos propios de autocrítica, rectificación y enmienda.

Nadie podrá oponerse a que el ajuste comience con el desmonte del sistema de privilegios que estableció la anterior administración para

favorecer a los miembros de su séquito: vinculación sin pasar por un concurso de méritos, asignación de ingresos sin atenerse al sistema de acreditación vigente, otorgamiento de becas y otros privilegios sin el cumplimiento previo de requisitos, Etc. Se trata simplemente de acabar todo aquello que haya violado los reglamentos, los estatutos y las normas; es decir, las reglas de juego que se ha dado la propia comunidad universitaria para garantizar su funcionamiento.

Pero el ajuste tiene que ir más allá. El clientelismo no siempre adopta la forma de una violación de las normas establecidas. A veces es legal, aunque nunca pueda considerársele como legítimo. Por tanto, otras medidas de ajuste serán también necesarias: rescindir contratos para obras suntuarias, liquidar corporaciones creadas para pagar favores, tal vez.

Es más, como el clientelismo pervirtió las políticas académicas, resulta indispensable revisar lo que con exceso de júbilo llaman “nueva universidad” los nostálgicos del antiguo régimen: toda esa larga serie de entes con nombres pomposos -vicerrectorías, sedes, institutos, centros, corporaciones, consorcios, programas y cátedras-, que floreció improvisadamente, bajo el manto de un discurso ampuloso que hablaba de transformarlo todo para poner la universidad a tono con el nuevo siglo, el nuevo milenio, y otras novedades igualmente vacías

De lo que se trata es de rescatar la universidad, para que cumpla con su misión y su función.

Julio 11 de 1998

\* Publicado en la columna “Vueltas de Tuerca” del diario Occidente de Cali.

\*\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle.

## UNIVALLE ANTE LA CRISIS\*

Harvy Vivas \*\*

Murray Gell-Man -premio Nobel de física en el año 1969- recrea en su obra *El Quark y el Jaguar* el episodio del descubrimiento de los rollos del Mar Muerto (documento esencial para la reconstrucción de la historia del cristianismo) y nos cuenta que cuando fueron encontrados los primeros fragmentos de los pergaminos, los investigadores ofrecieron incentivos monetarios a los nómadas árabes por cada trozo, propiciando así que las piezas encontradas fuesen despedazadas y que se generara una pérdida inestimable para la historia de la humanidad.

Este relato nos ilustra de manera precisa uno de los aspectos fundamentales para entender el comportamiento de las sociedades contemporáneas y la dinámica de sus instituciones. Así por ejemplo, el manejo inadecuado de los incentivos económicos en las grandes instituciones del sector público o en las empresas privadas puede ocasionar fuertes crisis que deterioran su estabilidad y credibilidad.

Tal es el caso de la Universidad del Valle que en los últimos meses afronta una grave situación -sin precedentes- en la que, a los factores de tipo estructural asociados a los ingresos, se agregan aspectos relacionados con la distorsión del mecanismo de incentivos para la inserción, ascenso y remuneración del personal docente y empleados, que afectan el comportamiento de los gastos.

Es indudable que parte de la crisis económica de la Universidad se explica por el pasivo pensional y por los insuficientes aportes de la Nación y del Departamento que condujeron a un progresivo endeudamiento con instituciones del sector financiero. Sin embargo, el factor más importante, desde el punto de vista de sus implicaciones académicas, administrativas y financieras, ha sido el inusitado crecimiento del

gasto real en los últimos años combinado con la deformación en el mecanismo de incentivos.

El modelo de universidad y el estilo de gestión de la administración anterior estimuló el desbordamiento de los gastos y las remuneraciones por vías diferentes a la producción académica e investigativa de los docentes, sustituyendo así la idea de una universidad en la que prevalecían actos académicos y administrativos transparentes y legítimos por una parafernalia institucional burocratizada -institutos, centros y consorcios- que privilegió la carrera vertiginosa hacia cargos administrativos y de dirección, como el nuevo artilugio para elevar de manera alarmante los sueldos a través de los gastos de representación y las bonificaciones.

El resultado fue el desprestigio de este modelo de gestión ante la sociedad y la crisis de credibilidad ante el sector financiero y otras instituciones estatales como los Ministerios de Hacienda y Educación que hoy en día exigen el mayor número de garantías en sus relaciones con la Universidad. Ahora bien, la magnitud de la crisis requiere soluciones acuciosas que logren recuperar la confianza y la credibilidad en la Institución. La Universidad del Valle cuenta con una gran tradición en el Departamento y sus aportes al capital humano de la región son invaluable.

Es indispensable, por lo tanto, que entre todos emprendamos acciones inmediatas y apoyemos un proceso efectivo de reinstitucionalización y redimensionamiento sustentado en un proyecto académico e investigativo consistente, que cuente con el concurso de todos los estamentos universitarios y con la colaboración de los sectores del orden regional y nacional comprometidos con la institución. El surgimiento de institutos, centros de investigación y nuevos programas académicos debe ser consecuente con un proceso endógeno sustentado en un plan de desarrollo a mediano y largo plazo y en un proyecto de universidad que esté por encima de los intereses individuales y de grupos de poder que, desde hace algún tiempo, vienen ejerciendo presión en las decisiones de la dirección universitaria.

\* Publicado en la columna "Polémica" del diario El País de Cali.

\*\* Profesor de Departamento de Economía de la Universidad del Valle.



Julio 18 de 1998

## LA CRISIS DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE: ¿SÓLO CRISIS FINANCIERA?\*

**Jaime Escobar**  
**Harvy Vivas\*\***

### 1. Introducción

Tres meses después de haberse revelado públicamente la situación de insolvencia financiera de la Universidad, vemos que a pesar de los diferentes esfuerzos orientados a la consecución de la liquidez necesaria que garantice su funcionamiento, seguimos atravesando por un panorama en el que prevalecen la incertidumbre y el desconcierto ante el escaso margen de maniobra que tenemos frente al Estado y a las instituciones financieras. La complejidad de la crisis pone en evidencia que las posibilidades de una marcha normal no dependen de la discrecionalidad de las directivas universitarias. Por otra parte, y observando la situación fiscal, y económica en general, por la que atraviesa el país en la coyuntura actual, tampoco depende de la disposición o buena voluntad de los miembros del ejecutivo nacional.

En los últimos meses las directivas universitarias han agotado las posibilidades de negociación directa con la banca y han tenido que recorrer otros caminos, más ligados con las acciones políticas, tales como la búsqueda de la solidaridad de la opinión pública con la problemática de la Universidad, a través de los medios de comunicación y con la intervención directa de los congresistas vallecaucanos, quienes han ejercido presión recientemente al ejecutivo nacional bajo una figura de chantaje, en particular sobre el Ministerio de Hacienda, con el propósito de abrir la posibilidad de partidas presupuestales adicionales que garanticen, al menos en el mediano plazo, la viabilidad financiera de la Universidad.

En el momento actual el panorama no deja de ser sombrío y el futuro de la Universidad de-

pende, en primer lugar, de las posibilidades efectivas de negociación con el sector financiero pero afrontando, por su insolvencia, una situación de debilidad en la toma de decisiones. En segundo lugar, depende de un compromiso real de redimensionamiento y ajuste interno en el marco institucional de un convenio de desempeño con el Estado Central en el que se garanticen las condiciones financieras de su viabilidad.

Por estos días, y seguramente debido a la maduración y profundización de la crisis, la percepción interna del fenómeno parece haber cambiado de orientación. La figura de la adición presupuestal, respaldada en la importancia del problema estructural de las finanzas de la Universidad, ha venido tomando fuerza opacando así la importancia de los problemas internos que, de una y otra forma, han venido reforzando no sólo sus problemas financieros de carácter estructural, sino que también han desvirtuado la función de la institución en relación con su verdadero compromiso con la sociedad que, sin ir muy lejos, se fundamenta en la excelencia académica.

Con este cambio de rumbo en la orientación de la discusión interna, al parecer se intenta tirar por la borda aspectos que, en una perspectiva más amplia, resultan fundamentales para la comprensión de la problemática de la Universidad, y del sistema universitario colombiano, que a largo plazo compromete, además de su situación financiera, aspectos propiamente académicos.

El reconocimiento de los aspectos interno y externo de la crisis, así como el de sus interrelaciones, es el primer paso para avanzar en el análisis, al tiempo que nos permite desentrañar la complejidad de los nexos institucionales entre el Estado, la Universidad y el Sistema Financiero.

En el análisis de la dimensión interna es posible identificar al menos cinco componentes que es necesario esclarecer en un estudio sistemático y profundo. Entre los elementos fundamentales que hacen parte de este análisis se destacan el

---

\*

\*\* Profesores del Departamento de Economía de la Universidad del Valle.

comportamiento, evolución, tendencias e impactos presupuestales y financieros de la inversión, la administración de pensiones y salarios, los institutos y la Fundación General de Apoyo de la universidad<sup>1</sup>.

En el análisis de la dimensión externa de la crisis, por su parte es necesario considerar cuáles han sido las directrices de política educativa en Colombia, su marco legal y de regulación, así como lo diferentes matices de interpretación y ejecución en un escenario de apertura e internacionalización de la economía colombiana. De igual forma es preciso considerar la evolución y perspectivas del proyecto modernizador del Estado, la descentralización fiscal y su incidencia en el modelo de intervención en la educación superior.

Cualquier intento de análisis o propuesta de solución que desconozca estas dos dimensiones de la crisis, padece de una elevada carga reduccionista de la cual podrán surgir, a duras penas, las proclamas emblemáticas de aquellos que, con una carga conceptual débil, interpretan las acciones inmediatas sobre las instituciones universitarias como medidas organizadas cuyo origen se concentra en una especie de “cofradía internacional del neoliberalismo privatizador”. Sin embargo, aquellos que sostienen este punto de vista no se han percatado de que la privatización y la orientación hacia el mercado, y las implicaciones derivadas sobre la calidad de la educación superior en Colombia, se ha venido consolidando, desde finales de la década del sesenta, en la universidad pública colombiana de manera endógena y difusa con la complicidad y complacencia de un marco legal e institucional aportado por el Estado<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Una mayor profundización sobre estos aspectos es el propósito central de otro estudio adelantado por los Profesores de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas Carlos Enrique Castelar y José Ignacio Uribe.

<sup>2</sup> Ver Melo, Jorge; “Crecimiento y expansión de la educación Superior en Colombia” Revista Lecturas de Economía, Medellín, Enero - Abril de 1985. Para una ilustración complementaria de la perversión del modelo universitario colombiano, y de la inversión en los mecanismos de incentivos, el lector puede consultar los informes de la Asociación Sindical de Profesores Universitarios -ASPU- o los informes consolidados de la Federación Nacional de Profesores.

Podemos asegurar que el resultado de este modelo educativo no tardó en manifestarse en el país. Hoy podemos identificar sin ningún esfuerzo instituciones universitarias de mala calidad - sin contar con la mayoría de las universidades privadas<sup>3</sup> - con una gran proclividad hacia la distorsión de los mecanismos propiamente académicos, con proliferación de posgrados de dudosa calidad y con una fuerte inercia presupuestal, que en la práctica son la expresión más grotesca y caricaturizada del neoliberalismo.

Otro tipo de percepciones - igualmente equivocadas y anacrónicas - quedan ancladas en una noción desfigurada de lo público y de un Estado dadivoso, proveedor de recursos ilimitados para la financiación de la ineficiencia, a través de la mediación y la presión de agentes intermediarios que generalmente son políticos profesionales.

Las implicaciones de las medidas de política educativa en Colombia, en particular la Ley 30 de 1992, la Ley 100 de 1992 y el Decreto 1444 de 1993, sirven como punto de referencia para una mejor comprensión tanto del origen como de implicaciones de diferente orden, derivadas del modelo universitario desarrollado, las cuales, sin ir muy lejos, comprometen de manera abierta impactos sobre la calidad de la educación en la Universidad, en un marco que propició la existencia de varias universidades dentro de la universidad. El marco analítico que las propició permitió diferenciar la “Vieja Universidad” - abiertamente estigmatizada - y la “Nueva Universidad”, en apariencia más comprometida con el entorno por entrar a desarrollar intercambios propiamente mercantiles que ha venido operando con criterios privados.

<sup>3</sup> Ver VILLA, Arcila Leonardo (1998). “La Tentación Deductiva: Falacias Económicas sobre la Universidad”. DNP, Santafé de Bogotá. Mimeo. “...instituciones que no habían sido concebidas para producir calidad académica, ni externalidades, sino para llenar de sillas y estudiantes, edificios precarios a las cuales habría que llamar, en lugar de universidades privadas, empresas comerciales productoras de cupos de educación superior ...” (p. 5/9). Ver también Melo, op. Cit.

## 2. La Política Educativa Colombiana en el Contexto de la Apertura y la Globalización

Reforzando las tendencias y las implicaciones de la política educativa colombiana adoptada desde finales de la década de los años sesenta, las reformas educativas, en sus diferentes niveles - primario, secundario y universitario - surgieron, por el camino equivocado, de acuerdo con las normas legales que las sustentan para dar respuesta a las necesidades de incrementar la inversión en capital humano que, en un plano económico, se destaca como un requisito para complementar el conjunto de reformas que, asociadas con el modelo de apertura económica en Colombia, fueron emprendidas desde finales de los años ochenta y que tenían como propósito central la creación de condiciones más acordes con la transformación de la estructura económica nacional en la dirección de la consecución de mayores tasas de crecimiento económico.

En América Latina - espacio en el que fueron emprendidas recientemente con mayor vigor las medidas de apertura - la consigna orientada a incrementar las tasas de crecimiento global de las distintas economías, tropezaba en la fase diagnóstica y como un cuadro clínico común, con la persistencia de estructuras productivas atrasadas que impedían, como resultado de la protección estatal a las diferentes actividades productivas, alcanzar niveles de desarrollo más adecuados para la población. La persistencia de los déficits fiscales de grandes proporciones, con sus implicaciones sobre los niveles de endeudamiento externo e interno y sus impactos derivados en los frentes cambiario, monetario e inflacionario, fueron el común denominador para el promedio latinoamericano, aunque con diferencias favorables en términos de la estabilidad, que en estos diferentes frentes, mantuvo durante varias décadas la economía colombiana.

Las estrategias de estabilización encontraban, de manera precisa, en la reducción del déficit fiscal y en el saneamiento de la política monetaria un punto de partida para el nuevo sendero de

expansión. Estas medidas, combinadas con medidas tendientes a la flexibilización de los mercados de trabajo y de capitales, la aceleración y profundización de los procesos de privatización, desregulación económica y la liberalización del comercio exterior, aparecían como medidas de soporte, en términos de la credibilidad de la política económica estatal, para afrontar la competencia internacional a la que se vería sometida la producción interna de estos países.

La competencia internacional y la reducción de las distorsiones derivadas de la presencia, y magnitud, del gasto público generarían los estímulos para alcanzar niveles de eficiencia y productividad de aquellos sectores sometidos a la competencia internacional. Es en este terreno en el que la carencia de niveles educativos adecuados podría entrar a torpedear la estrategia global, toda vez que, en general, los niveles educativos de la población resultaban insuficientes y, por demás, inadecuados para lograr las tasas de crecimiento deseadas.

Dentro de ese paquete de reformas económicas y sociales, las aplicadas al sistema educativo colombiano no podían esperar y menos teniendo en cuenta la importancia que, al menos desde una perspectiva teórica, la educación, asociada con la inversión en capital humano, adquiere en un escenario de globalización económica.

Es natural y justificable que la aplicación de reformas económicas suscite controversias y reacciones políticas, en particular en aquellos sectores que reciben el impacto directo del ajuste sobre sus ingresos relativos. Por lo general estas reformas han sido arriesgadas desde el punto de vista político, al tiempo que han implicado, en principio, costos sociales por la vía de la reducción relativa del gasto público y por la redefinición de las relaciones entre el Estado Central y sus instituciones.

## 3. El Gasto Público en Educación y el Capital Humano en Colombia: Una Asignación Contraproducente

Para el caso colombiano, los indicadores de eficiencia, calidad y cobertura del sector educativo, desde antes de entrar en el proceso de apertura y a pesar de los considerables esfuerzos de financiación pública, mostraban señales de un claro rezago que en efecto iría en contra de la consecución del objetivo central asociado con un sendero de crecimiento más adecuado. Como resultado de ello, se adoptaron diferentes medidas de política orientadas a fortalecer el sistema educativo nacional, dando una mayor prioridad a los niveles de educación primaria y secundaria - basándose además en los impactos redistributivos que genera el gasto en estos niveles<sup>4</sup>. Los resultados están a la vista: los indicadores de retención y deserción escolar dan muestras de un mejoramiento que se refleja en un incremento en los años de escolaridad de la población más joven. De igual forma se advierte un progreso importante en los índices de cobertura y eficiencia neta en todos los niveles (primaria, secundaria y superior)<sup>5</sup>.

Es indudable que en las últimas tres décadas el país muestra importantes logros en materia educativa, aumentado la escolaridad promedio de la población gracias a la inversión del Estado que hasta mediados de la década de los ochenta creció un ritmo promedio anual del 9.7%. En el año 1984 la participación del gasto en educación en el PIB llegó a representar el 3.6%. A partir de este momento el gasto público en educación se desaceleró y redujo su participación en el año 1991 al 2.72%<sup>6</sup>. A partir de este año la tendencia del gasto educativo se revierte

<sup>4</sup> Al respecto es importante mencionar que en la Constitución de 1991 se traza como meta la consecución de nueve años de escolaridad promedio para la población

<sup>5</sup> Ver Calvijo, Sergio; *Descentralización de la Educación y la Salud: Aspectos Fiscales del Gasto Público en Colombia*. Documento CEDE 98 -11 Universidad de los Andes, Bogotá Mayo de 1998.

<sup>6</sup> Según estimaciones de Molina, C.G, Alviar y Polanía (1993). *El Gasto Público en Educación y distribución de Subsidios en Colombia*, Fedesarrollo, Santafé de Bogotá. Ver un resumen de sus principales resultados en "La Pobreza en Colombia - Un estudio del Banco Mundial-" (1996). Tercer Mundo Eds, Santafé de Bogotá. Si a este valor se le suman los pasivos pensionales con los fondos de pensiones de los docentes el gasto total llega al 3.5% del PIB. Aquí es importante anotar que desde abril de 1995 la Corte Constitucional define los sueldos y salarios del sector educativo como inversión social.

hasta alcanzar una participación en el PIB de 3.2% en el año 1994<sup>7</sup>.

Este esfuerzo se ha venido adelantando sin haber desmejorado la ejecución presupuestal del gobierno nacional en lo que respecta a la educación universitaria financiada por el Estado. Según estudios de algunos analistas<sup>8</sup> el patrón de inversión en educación pública en Colombia presenta un sesgo hacia la educación superior. Mientras que el gasto por estudiante en educación superior en el año 1990 era de U\$ 1086, en educación primaria y secundaria era de U\$92 y U\$183 respectivamente (por debajo de la mayoría de países latinoamericanos) en este mismo año; la razón absoluta entre la educación y la primaria es de U\$11.9, la más alta después de Paraguay (U\$14.2) y Brasil (U\$24.3).

Este punto nos lleva a una interesante controversia que no vamos a desarrollar aquí, pero que es necesario mencionar. La distribución del gasto educativo según niveles de ingreso muestra que la inversión en primaria y secundaria es progresiva, los hogares de menores ingresos muestran índices favorables de inserción en el aparato educativo y se benefician de los subsidios otorgados por el Estado.

Según el estudio del Banco Mundial sobre la pobreza en Colombia, los hogares del quintil inferior de ingreso representan el 40% de la matrícula total, mientras que la población que se beneficia de los subsidios a la educación secundaria se concentran en los quintiles dos y tres (con el 52% del subsidio). En este sentido se puede apreciar que los estratos socioeconómicos pobres han ganado en progresividad desde 1974 (p. 66). No obstante, en el nivel superior los beneficios se concentran en los dos quintiles restantes, es decir, en los de más altos ingresos. Este es un patrón regular en la mayoría de los países que no debería alarmar a los analistas y mucho menos a los funcionarios encargados de diseñar las directrices de política<sup>9</sup>. Si se observan las cifras de beneficiarios de

<sup>7</sup> Ver Calvijo, Sergio (1998). Op. Cit cuadro 29

<sup>8</sup> La Pobreza en Colombia ...Op. cit. (p. 61, cuadro 3.3).

<sup>9</sup> Este es el caso del doctor Sergio Calvijo (Op. Cit, p. 53) que se concentra en exponer la excesiva generosidad del Estado colombiano en sus asignaciones presupuestales a la

la educación superior en Colombia se puede apreciar que desde 1974 existen más hogares de los quintiles de más bajos ingresos que tienen acceso a las universidades públicas, a pesar de que el mayor beneficio lo obtienen los hogares de mayor nivel socioeconómico.

La distorsión fundamental reside en las fallas del mecanismo de subsidios que se orienta hacia la oferta, ocasionando así una asignación errónea de los recursos del Estado. Las pocas excepciones de universidades e institutos privados, y algunas instituciones públicas de educación superior, que brindan excelencia académica y que generan importantes externalidades, presentan bajos índices de cobertura y fuertes barreras de entrada que impiden el acceso a estudiantes de estratos socioeconómicos bajos. Con ello se ha venido reproduciendo un esquema regresivo en la distribución del ingreso que permite la apropiación de subsidios de parte de los estratos altos. Aquellos estudiantes que provienen de estratos socioeconómicos bajos y que realizaron sus estudios de secundaria en colegios públicos o privados con bajo nivel académico tienen, en efecto, una menor probabilidad de obtener puntajes competitivos en las pruebas del ICFES para acceder a una universidad pública o privada de buena calidad<sup>10</sup>.

---

educación superior a expensas del sacrificio de la inversión en educación primaria y secundaria. No obstante, sorprende que no se detenga en analizar, al menos en este texto, la excesiva generosidad del Estado en la financiación de la fuerza pública (Fuerzas Militares y Policía Nacional) y un aparato de justicia supremamente ineficiente e ineficaz. Desde el año 1990 el gasto total de las fuerzas públicas, como porcentaje del PIB, presenta un enorme crecimiento. En el año 1990 este gasto representaba el 2.06% del PIB y en el año 1995 alcanzaba la cifra de 2.88% y en el año 1996 llegó al 3.17%, mientras que la proporción del gasto de todo el sistema educativo público colombiano solamente llegaba en 1990 al 2.9% y en el año 1995 al 3.8%, en este último año la participación del gasto en educación superior representaba el 0.66 de la última cifra (ver Clavijo, S. Op. cit., p. 53, cuadro 22).

<sup>10</sup> En este sentido, en vez de pensar en hacer un drástico recorte a las finanzas de las universidades públicas es necesario más bien pensar en la necesidad de reestructurar los esquemas de subsidios a la oferta que operan en la actualidad y pensar en un esquema de compensaciones y de subsidios a la demanda en el que, de manera eficiente, se logren focalizar estas subvenciones hacia los grupos objetivo. En este mismo orden de ideas valdría la pena reconsiderar la alternativa de diseño de un modelo de financiación

Pese a que efectivamente se advierte un esfuerzo considerable del Estado en materia educativa, vemos que paradójicamente este aparece como un fenómeno de selección adversa. Los resultados del esfuerzo emprendido, pueden ser contrarios a los resultados esperados, toda vez que la *estrategia educativa* adelantada en Colombia, de manera contraria a los lineamientos teóricos que la fundamentan, *asignó un mayor peso a la cobertura con menoscabo de la calidad*. Los indicadores para medir el potencial de capital humano fueron reducidos de manera errónea a la cuantificación de los años de escolaridad promedio de la población y a las tasas de cobertura.

La educación, medida por los años de escolaridad, fue confundida en la práctica con la generación de conocimientos, los cuales, desde un punto de vista teórico, son los que juegan un papel fundamental en la generación de condiciones más adecuadas para el crecimiento económico por la vía de los incrementos en la productividad asociados a las complementariedades con el capital físico en los diferentes procesos de producción.

Los países tardíamente exitosos en materia de crecimiento y desarrollo económico, los del sudeste asiático y las economías desarrolladas, mostraban niveles de capital humano, medidos de igual forma, más elevados que el existente en nuestro país. Al parecer la solución era tautológica: se hacía necesario incrementar los niveles de escolaridad. Para alcanzar este logro, y con esfuerzos muy tímidos en términos de la calidad educativa, fueron emprendidas medidas asociadas con la promoción automática en los niveles de primaria y secundaria - además con síntomas de imponerse también en la educación universitaria - a la cual deberían someterse las instituciones tanto públicas como privadas.

En este mismo sentido la educación universitaria, y tecnológica, fue estimulada, a través de

---

sustentado en instituciones fuertes del orden nacional y regional que permita configurar un modelo de banca de segundo piso, sustentado en recursos del presupuesto del Estado y en operaciones financieras que incluyan tasas de redescuento.

la Ley 30, mediante el fomento para la creación de nuevas instituciones educativas y la creación de nuevos programas académicos, de pregrado y posgrado, bajo las diferentes modalidades de escolaridad presencial y desescolarizada en las universidades ya existentes.

Este fenómeno no fue ajeno a las universidades estatales. Un balance pormenorizado podría proporcionarle a estas instituciones un protagonismo con mucha ventaja sobre las universidades privadas.

En general el carácter regulatorio del Estado, asociado con la intervención del Ministerio de Educación y del ICFES, parece haber sufrido un mayor debilitamiento ante la laxitud con que ha venido procediendo para otorgar los permisos correspondientes para el emprendimiento de estas nuevas actividades. Tal como lo señala Villa (1998) la Ley 30 facilitó el monopolio a instituciones de educación superior que caminan como ganso, graznan como ganso y nadan como ganso y que probablemente son gansos y que se enfrentan a un Estado inerte, incapaz de garantizar los más mínimos estándares de calidad académica e investigativa.

Ello configuró un espacio en el cual, sin haber perdido sus funciones en la financiación de la educación superior, el Estado asigna partidas presupuestales superiores a la educación primaria y secundaria, en tanto que deja la educación superior en una mayor proporción en manos del sector privado<sup>11</sup>; ello seguramente por los impactos regresivos derivados de los subsidios a la oferta que se presentan en este nivel y que mencionamos anteriormente. La universidad privada alcanza una cobertura del 67% del total de alumnos matriculados, mientras que universidades estatales del orden nacional y regional cubren el restante 33%.

Así pues, el “fortalecimiento” del capital humano en el país fue visto, desde el espíritu neoliberal que lo impulsó, como un fenómeno de masi-

ficación de la educación en el que la calidad de la misma quedaba relegada a un segundo plano. El fracaso de las medidas adoptadas, aquellas que llevaron la economía colombiana por los senderos de la globalización, saltan a la vista. Las relaciones entre los niveles educativos y el crecimiento económico no puede llevarnos a una situación distinta a la que vivimos por estos días y, seguramente, en los años venideros. La educación, promovida de esa forma, no logra las complementariedades requeridas con el capital físico, bastante escaso además, existente en el país. Con ello hasta el momento lo que podemos encontrar es la profundización de un fenómeno en los mercados laborales en los que los niveles educativos, más que estar relacionados con la productividad de la mano de obra calificada, se asocian con una estrategia para lograr mayores posibilidades de empleo por parte de los oferentes de mano de obra.

Este fenómeno por el contrario ha generado, desde un punto de vista global, la profundización del subempleo - asociado en muchos casos a fenómenos de sobrecalificación de acuerdo con las funciones desempeñadas - y por esta vía se ha contribuido negativamente a la productividad total de los factores.

#### **4. La Política Educativa y la Universidad del Valle: El Camino Hacia la Privatización**

*Desde el punto de vista económico la nueva Constitución abre la posibilidad de ir desmontando el Estado patrimonialista, asistencialista, que se creó en América Latina después de la década de los treinta. Para la Universidad esto quiere decir: “Señores Comunidad Académica, ahí tienen la Universidad. Hagan alianza con el poder político, con el poder económico y manéjenla”. Este es mas o menos el sustrato ideológico que está en la base de la Comisión que hizo el proyecto de Ley 30 de 1995.*<sup>12</sup>

La manifestación de la crisis financiera, evidente en el caso de la Universidad del Valle por haber entrado más tempranamente en relación

<sup>11</sup> Entre 1975 y 1995 el gasto público total en educación como porcentaje del PIB presentó una variación absoluta de 1.4 puntos: 0.3 en educación superior, 0.6 en secundaria y 0.2 en la educación primaria.

<sup>12</sup> Galarza, J (1995), “Las viscosidades de un Proyecto Universitario” en *Universidad del Valle - Cincuenta Años* (p. 205) Cali.1995.

con otras universidades, en una situación de insolvencia, aparece por estos días como el resultado de la maduración de un proceso en el que se combinan, además de los problemas en la planeación financiera de la institución, sobre-dimensionamiento e imprecisiones en la administración de pensiones y salarios<sup>13</sup>, aspectos relacionados con la puesta en marcha de un conjunto de medidas adoptadas en el país en los primeros años de la década de los años noventa.

En este orden de ideas, la quiebra de la Universidad no sólo obedece a un fenómeno de carácter estructural asociado con su financiamiento. Si bien es cierto que el valor actual de los pasivos pensionales, y la proyección del mismo, juega un papel de gran importancia dentro del presupuesto y que, además, no existe un procedimiento adecuado por parte del Estado para hacer estos pagos efectivos, vemos que la actual crisis, que no es un evento exclusivo de la Universidad del Valle, también toca aspectos estructurales propiamente relacionados con la política educativa en Colombia.

En el caso específico de la Universidad la situación externa encontró un terreno fértil para la aplicación de ese tipo de medidas. Acorde con las señales promovidas por la política educativa, se generó un proceso en el que su expansión - resultante de la aplicación de reformas en los planos académico, administrativo, curricular y de investigación - ha promovido tanto el deterioro de la calidad educativa como la conformación de estructuras paralelas dentro del marco de la Universidad. En la interpretación que se dio a la Ley 30, y en particular al articulado relacionado con la autonomía universitaria,

<sup>13</sup> En el último lustro el promedio anual de crecimiento de los salarios (5% real para docentes y 7% real para el personal administrativo) y de las cesantías en la Universidad del Valle supera el crecimiento de los aportes de la nación. De igual forma, las pensiones crecieron al 6.8% promedio anual. Teniendo en cuenta que el gobierno reconoce sólo el 69.91% de las pensiones de jubilación (Art. 131/ Ley 100/93; y Decreto 2337 del 24 de diciembre de 1996) y el 61.5% del pasivo de cesantías (Ley 50/90; Art. 88/Ley 30/92; Decreto 1202/98), se ha presentado una fuerte presión que agudiza el desequilibrio financiero de la institución, toda vez que para el cumplimiento de las obligaciones se ha recurrido a un mayor endeudamiento.

podemos encontrar elementos claves para la interpretación de los problemas actuales de la Universidad. Bien podríamos afirmar, de manera contraria a la forma como se ha venido interpretando el fenómeno internamente, que efectivamente la transformación que se dio en los últimos años obedece a unas claras directrices en las que el azar o la casualidad que han tejido la transformación interna quedan marginados.

*“Como consecuencia de la estructura de cogobierno, la Universidad confunde dos carreras universitarias: una la académica, la de quienes deciden que su vida es la del laboratorio, la del gabinete, la de la biblioteca, la de la clase, la de los libros; que quieren terminar sus vidas como tal y no les importa las vicisitudes de esa profesión, ni la pobreza de ella, porque su vocación es su existencia. La otra carrera, la del dirigente académico, que en nuestro país debido a la crisis de dirección tan aguda que existe es, indudablemente, una antesala de una carrera política partidista brillante.*

*Este régimen hace que se confundan las dos carreras - la del dirigente administrativo y la del profesor - resquebrajando las líneas de autoridad e impidiendo, en este caso concreto, que los Jefes de Departamento al ser profesores, no tengan la posibilidad de dirigir la Universidad de manera ejecutiva, como precisamente es su función y lo exige su cargo.*

*Llegará un momento en que será necesario preguntarle al docente, si quiere continuar su carrera académica y olvidarse de ser Jefe de Departamento, Vicedecano, Decano, Vicerrector o Rector, o si bien aspira a la dirección académica-administrativa y entonces sigue otro sendero del escalafón.*

*Si se procede de esta manera se tendría una dirigencia académica-administrativa de la cual adolece la universidad colombiana y el esquema de cogobierno encubierto que existe impide su realización. Ni somos profesores, ni somos dirigentes académico-administrativos. La carrera académica-administrativa es tan respetable y exige tanta dedicación y compromiso,*

*como la del profesor. Ello posibilitaría, manteniendo un esquema de cogobierno - es decir, de participación de los profesores en los destinos más generales de la universidad - crear el cuerpo dirigente académico-administrativo que necesita la Universidad colombiana<sup>14</sup>*

La articulación con el mercado, clara señal de la visión ideológica que inspiró las reformas educativas, ganó espacios sin límites. En efecto se ponderó más la problemática de la cobertura educativa en sus diferentes modalidades asumiendo, de manera *heroica, ingenua o torpe*, niveles de calidad homogéneos pero, además y de manera importante, con una restricción presupuestaria predeterminada y poco ponderada dentro del proceso de expansión.

Como resultado de ello afloraron las universidades anexas a la Universidad que se concretan en los programas de extensión, regionalización y, con un criterio populista, también ha venido madurando, después de varias modificaciones, el Plan de Nivelación Universitaria. Los principios de autofinanciación en estas diferentes modalidades, marcados por criterios, además muy discutibles, de eficiencia y con tímidas consideraciones sobre la equidad, impusieron una estructura de financiación con fundamentos propiamente privados, pero que de todas formas tocan el presupuesto de funcionamiento de la Universidad.

El sentido social de la Universidad, fundamentado en la calidad académica, ha sido también vulnerado al haberse incentivado mecanismos que van en contra de la justicia social: la igualdad de oportunidades para el acceso a la educación superior, al menos en el caso de la Universidad, se ha reducido a la capacidad de pago en estos esquemas universitarios paralelos.

En el mismo sentido, la promoción a los programas de posgrado hicieron carrera con un mayor dimensionamiento en aquellos sectores en los que el mercado indicaba la presencia de demandas efectivas. la demanda por este tipo de posgrados, por efectos de la señalización en el mercado de trabajo, como se mencionó anteriormente, más que buscar conocimientos en

los procesos de formación, de manera concreta accede a este tipo de programas en la búsqueda de títulos universitarios que garanticen un mejor posicionamiento en el mercado laboral. La respuesta de la Universidad, en sus “compromisos con el mercado”, ha sido ofrecer programas con *elevados niveles de rentabilidad privada* que, finalmente, han sido apropiados por las unidades académicas oferentes y, de manera indirecta, por las personas vinculadas a estas.

En general, *respondiendo a las medidas de carácter neoliberal, la Universidad entró en un proceso de privatización interna*, pero bajo la figura oculta de una entidad del Estado. Este fenómeno se produjo, también en forma similar a través de medidas emprendidas en el frente de la investigación, en el cual, el referente de acción estaba marcado fundamentalmente por las demandas originadas en el mercado de asesorías y consultorías. En otras palabras, *las medidas neoliberales adoptadas en el país tocaron, y no de manera tangencial, a la Universidad del Valle y en general al conjunto de universidades estatales del país*. Las implicaciones asociadas con la calidad, en nuestro caso, saltan a la vista con base en el modelo organizacional adoptado - y que comprometió reformas en los frentes académico, administrativo, curricular y de investigaciones - durante la gestión anterior, el cual, claramente ha implicado matices bastante fuertes asociados a un fenómeno de privatización de la Universidad que, por permanecer bajo el carácter de universidad del Estado, aparece enmarcado en un esquema de *privatización difusa*.

#### **4.1. Las implicaciones Internas de la Privatización Difusa**

Desde una perspectiva normativa, como la Teoría Económica de la Empresa Pública, Rees (1979), Brown y Sibley (1986), Feldstein (1972), Porto y Navajas (1989), es posible plantear la gestión de la Universidad en un escenario en el que la concentración de un conjunto de recursos - capital humano y físico - encuentran una relación tecnológica para la generación y difusión de conocimientos. Esa forma de producción genera un conjunto de

<sup>14</sup> Op. Cit . (p. 206). El subrayado es nuestro.



externalidades positivas para la sociedad en diferentes frentes, de tal forma que la Universidad enfrenta una estructura de costos que de ninguna manera puede alejarse de la noción económica básica de la eficiencia productiva.

Dentro del ejercicio de generación y difusión de conocimientos, los estudiantes juegan un papel clave dentro de la perspectiva social. La formación de profesionales de elevado nivel académico debe facilitar la irradiación de las externalidades generadas, por la vía del conocimiento, a la sociedad en su conjunto.

Así pues, la garantía de un presupuesto de funcionamiento para la institución, aseguraría su normal desempeño ajustado a una capacidad predeterminada en términos de cupos para estudiantes e investigaciones. En este mismo orden de ideas, las posibles ampliaciones de la capacidad, en términos del incremento de los cupos, debería estar garantizado de manera proporcional dentro de un esquema en el que los niveles de calidad no se vieran afectados.

El ejercicio de la institución sin restricciones financieras, permitiría el desenvolvimiento de las actividades con los estudiantes en un esquema en el cual el cobro de matrículas debería ser ajustado de manera específica con criterios de equidad distributiva, dando una mayor ponderación a los estudiantes de menores recursos. De esta forma, criterios de igualdad de oportunidades para el acceso de estudiantes a la Universidad, junto a criterios de equidad distributiva, prefiguraría un esquema justo para beneficiarse de la formación universitaria<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Vemos también que dentro del nuevo contexto de operación de la Universidad los criterios de justicia se encuentran también distorsionados. De un lado, la igualdad de oportunidades no está garantizada para los estudiantes de más bajos recursos quienes deben soportar los costos que en materia de los bajos niveles de calidad determina el esquema de la educación pública en Colombia. Determinar las posibilidades de acceso a las universidades públicas por la vía de los exámenes de estado, es algo que deteriora las posibilidades de los más pobres. De otro lado, en tanto que el ingreso a la educación superior es copado por un buen número de estudiantes de mejores posibilidades económicas, el cobro de las matrículas resulta ser completamente regresivo. Concretamente, para un buen número de estudiantes, resulta menos costosa la educación superior que la educación secundaria en una pública. Con ello se configura un esquema en el que la desigualdad, tanto en términos de

La privatización difusa ha generado distorsiones bastante delicadas dentro de la gestión universitaria. Por el lado de la calidad, la ponderación de los cupos, mediante la ampliación de la capacidad en los esquemas de descentralización y extensión, cobijados falsamente bajo la figura pública, han generado un indicador de eficiencia bastante cuestionable. El mayor número de estudiantes de pregrado con que cuenta la Universidad haría ver una mejoría substancial en el costo de formación de un estudiante. Sólo que la medición se reduce a una comparación falsa. La combinación de capital humano y físico en los dos esquemas corresponde a dos funciones de producción, o de generación y difusión de conocimiento diferentes. Los impactos sobre la calidad de la educación de un estudiante a distancia, o de un estudiante en las sedes regionales con profesores hora cátedra, es diferente a la que puede surgir bajo un esquema de profesores de planta que combinan los ejercicios de la investigación con la docencia.

La figura de autofinanciación de estos esquemas aparece también con una trampa en la interpretación, toda vez que los costos, financieros y económicos, de estos programas en buena parte son cargados al presupuesto de funcionamiento de la Universidad. Sin embargo, en la lógica del mercado el título otorgado por la Universidad, bajo una u otra modalidad, aparece como homogéneo, jugando a favor de la señalización en el mercado de trabajo con las implicaciones globales antes descritas.

En el plano mismo de los estudiantes presenciales de la “vieja Universidad”, la calidad también se ha visto afectada. De un lado, por las implicaciones que en este mismo sentido trajo la reforma curricular, la cual, delegó la llamada formación complementaria de los estudiantes matriculados en diferentes programas académicos a un buen número de profesores contratistas. De otro lado, porque la proliferación de cargos de dirección académica y administrativa

las posibilidades de acceso, así como en el pago de matrículas, no favorece a los menos desfavorecidos. Ver Rawls (1971).

en la Universidad, restó recursos a los diferentes pregrados en desmedro de su calidad.

Se hizo común en la Universidad que los profesores designados para el desempeño de cargos administrativos, con la venia de la inspiración ideológica de las reformas, recibieran jugosos y rentables descuentos en su habitual carga académica - además de que en la práctica se desligaron de la docencia en el pregrado - toda vez que la figura de los gastos de representación y las descargas de tiempo, además de favorecer la llegada de más profesores contratistas, desviaron el desempeño docente hacia los cursos de posgrado en donde los criterios para asignar bonificaciones se alejan de los criterios convencionales de bonificaciones en el pregrado.

Este último aspecto ha jugado negativamente en relación con la función básica de la Universidad en un doble sentido. En primer lugar, porque ha contribuido a reducir la calidad, en tanto que prefigura un esquema de gestión ineficiente dentro de la Universidad. Pero peor aún, y en segundo lugar, porque con este esquema *se generó un perverso sistema de incentivos al hacer más atractivas las labores administrativas que las propiamente académicas*, lo cual, sin lugar a dudas, no resiste discusión alguna en torno a lo que debería estimular el trabajo propiamente universitario de sus profesores de planta.

Vemos pues, que el esquema conformado ha desfavorecido la función y los objetivos realmente sociales de la Universidad. La consecución de objetivos ligados al bienestar social combinados con criterios de rentabilidad financiera, ubican la gestión universitaria en un conflicto de objetivos absolutamente insostenible. *La privatización difusa, ha permitido que mientras el presupuesto debe financiar la expansión de la Universidad con los recursos del Estado, los beneficios generados por las otras formas de Universidad sencillamente son apropiados dentro de la lógica de mercado.*

Desde una perspectiva económica, las nociones de eficiencia productiva no son discutidas des-

de ninguna perspectiva teórica ni ideológica. Las mismas leyes del mercado, esas que desde hace mucho rato se apoderaron de la Universidad inspiradas en medidas propiamente de corte neoliberal - no olvidemos además el hotel, lotes, casas, consorcios - reclama también ajustes eficientistas, en las que los niveles de costos de operación desempeñan un papel fundamental para la obtención de ganancias. La obtención de ganancias, o de rentas privadas, bajo un esquema de costos subsidiados no es más que una perversión.

El rumbo perdido de la Universidad reclama una dimensión viable. Pero la viabilidad, *dada la eficiencia*, se asocia también a un tamaño que se ajuste a los criterios de calidad, mediante la excelencia académica.

#### **4.2. La Resistencia al Ajuste**

La perversión del sistema de incentivos, que además se extiende hasta el momento de la muerte por la vía de las jubilaciones, puede ser, en primera instancia el origen de las posiciones en contra de la aplicación de medidas de ajuste interno. La visión del ajuste, primera etapa para la consolidación de una verdadera reforma universitaria, que además debe ser aprobada por los diferentes espacios directivos de la Universidad, aparece ahora como un problema de repartición de cargas individuales para paliar las afugias financieras del momento. En efecto, se pueden presentar iniquidades en estos aspectos que, entre otras cosas, podrían ser corregidos sin mayores dificultades y en especial en los aspectos relacionados con un ajuste más real en los cargos directivos de la Universidad, el cual, para empezar debe contemplar no sólo la escala de remuneraciones vigente en los cargos de dirección, sino también una evaluación de la pertinencia de la mayoría de los cargos existentes.

Sin embargo, la ponderación de la carga de sacrificio no debería convertirse en un obstáculo para poner en funcionamiento la Universidad. Desviar en este momento la atención en relación a que los problemas financieros de la Universidad se resuelven sólo con adiciones

presupuestales, es algo que sólo puede surgir de la miopía analítica, o de la defensa a ultranza de la perversa organización de la Universidad que generó el mecanismo de incentivos vigente.

En otras palabras, una parte importante de los sectores que se resisten al ajuste, argumentando de paso que las medidas significan la llegada del neoliberalismo a la Universidad, parecen desconocer que buena parte del proceso que tiene postrada la institución en estos momentos ha sido precisamente el resultado de la aplicación vulgar de políticas realmente neoliberales y privatizadoras de la Universidad.

La distorsión del mecanismo de incentivos, aquel que ha venido minando las labores universitarias, y que además se vio reforzado durante el proceso, mediante la adopción del sistema de acreditación del Decreto 1444, hace que ahora una buena parte del profesorado, y de los trabajadores de la Universidad quienes se han visto beneficiados también, directa e indirectamente con este nuevo sistema de incentivos, asuman ahora un comportamiento similar al de un buscador de rentas (*rent-seeking*), con una lógica también muy racional, y característica de los agentes que operan en los modelos neoliberales a los que por estos días cuestionan de manera vehemente, en los que la lógica maximizadora de beneficios individuales prima sobre el interés colectivo. Finalmente la idea de salvar la Universidad, bajo la lógica de estos razonamientos, es algo que pasa a un segundo plano. Sólo basta observar la estampida de solicitudes de jubilación que se avecinan, en especial de parte de quienes en el momento, además de cumplir los requisitos para hacer uso de este derecho, ocupan cargos de dirección universitaria. *En otras palabras, quienes abogan hoy en contra del neoliberalismo en la Universidad, muchos ampliamente beneficiados del mismo en un plano individual, resultan ser más papistas que el papa.*

## 5. Una Reflexión Final

### 5.1. La Crisis Financiera Estructural Frente al Modelo Universitario Interno

La crisis financiera de la Universidad de manera inobjetable obedece a un cambio de rumbo en la orientación que, de manera irresponsable, se dio durante la administración de Jaime Galarza. A todas luces la Universidad, desde hace mucho tiempo, ha venido arrastrando problemas de carácter presupuestal. Distinto es que por efectos del envejecimiento de sus trabajadores la carga pensional y de cesantías haya venido ganando terreno horadando los recursos de funcionamiento. También es diferente, pero con un amplio margen, que durante el pasado reciente, y como resultado del modelo que privilegió los cargos administrativos, se haya presionado aún más los recursos del crédito para poder pagar las obligaciones pensionales.

No resulta conveniente tratar de mirar con lupa lo que representa el pago de estas obligaciones con respecto al presupuesto global de funcionamiento, pues resulta evidente que en la actualidad significa relativamente poco. Pero qué resultado podríamos esperar de una proyección futura, de mediano o largo plazo, del valor de las pensiones de los encargados de la dirección universitaria. ¿Cuánto se hubiera podido ahorrar la Universidad en el pasado?.

Si revisamos los procedimientos y las proporciones vigentes para el pago del pasivo pensional por parte del gobierno nacional, resulta claro que los faltantes presupuestales van a ser mayores. De no quebrarse el perverso sistema de incentivos que opera actualmente estaremos en un juego en el que la preferencia intertemporal pondera en una mayor proporción el presente, lo que conduciría ineludiblemente, dada la magnitud de la carga pensional en el futuro, a la extinción definitiva de la Universidad.

Sobre este punto es importante anotar que efectivamente pueden existir recursos de carácter legal que eliminen la conducta desfavorable, de parte del Estado, en términos de la financiación de la Universidad. El hecho de que la Universidad tenga que recurrir al recurso del crédito para pagar los faltantes de nómina, es algo que tiene que ver también con la ausencia de un mecanismo adecuado de financiación, toda vez que, de un lado, la Universidad, no

recibe en los giros mensuales de la nación el valor bruto de la nómina sino el valor neto, es decir el valor de la suma correspondiente a los pagos de todos sus funcionarios. La diferencia, que obedece a obligaciones de ley debe ser cubierta por la Universidad con recursos de crédito.

Presionando un mayor endeudamiento encontramos el procedimiento de pagar, semestre vencido, el valor de la nómina de pensionados con un bono cuya redención es de tres años. La Universidad para pagar cumplidamente a sus jubilados debe endeudarse, e incurrir en unos costos financieros que se incrementan como resultado de la negociación del bono pensional.

En esta misma dirección es posible también identificar un elemento que se suma para incrementar presiones de endeudamiento relacionados con los porcentajes que recibe la Universidad para cumplir con sus obligaciones de pensiones y de cesantías. Debemos recordar que el gobierno nacional reconoce sólo el 69,9% y el 61,5% del valor de las pensiones y de las cesantías respectivamente, de acuerdo con determinaciones legales, pero al parecer violatorias de la Ley 100 de 1993.

La existencia de procedimientos de financiación inadecuados junto a determinaciones legales inconsistentes, efectivamente nos debe conducir a la búsqueda de soluciones por la vía jurídica. Sin embargo, esto no debe opacar, como mencionábamos inicialmente, las dimensiones internas del problema, las cuales no sólo son de carácter financiero. Hemos tratado de mostrar cómo los procedimientos internos que además adelantaron la crisis financiera han tocado, y muy hondo, la esencia misma de la Universidad.

## **5.2. Las Directrices de la Política Educativa y el Futuro de la Universidad Pública en Colombia**

Un diagnóstico general sobre lo que ha venido aconteciendo con la educación superior en Colombia arroja, sin lugar a dudas, un balance nada favorable. La universidad pública, combinando problemas de ineficiencia y deterioro de

la calidad, ha entrado en un terreno en el que además se ve comprometida su viabilidad financiera. Situación que se agrava todavía más si tenemos en cuenta el escenario macroeconómico nacional y los cambios en la orientación de la política económica que reclama ajustes importantes para mejorar la capacidad de gestión de las diferentes entidades del sector público.

En capítulos anteriores ya habíamos anotado que el Estado central sufraga una importante proporción de los ingresos de las universidades de carácter público y, en particular, de las instituciones del orden regional.

Esto muestra el fracaso del proceso de descentralización en el sector educativo del país. Las partidas presupuestales destinadas a financiar los gastos e inversiones de las universidades regionales presentan una relación de 6.67 de aportes del gobierno central, respecto a los aportes regionales: por cada cien pesos (\$100) de ingresos de las instituciones universitarias clasificadas como territoriales (sin contar los recursos propios que solamente representan el 18,9% del total de ingresos), \$60 provienen del Gobierno Central y \$9 de los Departamentos. Las cifras muestran claramente la existencia de un modelo de financiación profundamente centralizado en la educación superior, que persiste a pesar de los esfuerzos de descentralización fiscal que se han venido adelantando en el país en la última década<sup>16</sup>.

Para corregir estas “fallas” del modelo educativo ya se vislumbran dos alternativas de financiación que buscan disminuir la presión que sobre el Gobierno central vienen ejerciendo las instituciones de educación superior.

Una de las propuestas se concentra en la creación de un sistema de “pagos por capitación” (ver Clavijo, S., 1998) que tiene como base fundamental la asignación de recursos al siste-

<sup>16</sup> La descentralización educativa se apoya en la disposiciones contenidas en la Ley General (115/94) que transfiere el manejo de la nómina a los Departamentos y Municipios, y en el fallo de la Corte Constitucional de Abril de 1997 que dictamina la autonomía presupuestal de las instituciones universitarias.

ma educativo de acuerdo con el número de sujetos efectivamente educados, a los cuales se les asigna un “costo estándar”.

La otra propuesta combina la financiación de subsidios a la “demanda” (población potencial de estudiantes) con financiación básica por el lado de la “oferta” (instituciones de educación superior)- ver Duarte y Villa, 1997 -

“(…) La introducción de un mecanismo normativo que contemple la asignación de recursos basada en la competencia entre las instituciones, de acuerdo con criterios de calidad, productividad, eficiencia y pertinencia es un reto que debe afrontar la educación superior estatal en Colombia en un marco de autonomía y responsabilidad” (p. 113)

Este modelo alternativo se funda en el principio económico de recuperación de costos a través de un “esquema de financiación privado” que explicaremos más adelante.

No podemos dejar de desconocer que estos dos modelos de financiación resultan atractivos en un escenario de modernización del Estado. No obstante, creemos que los prerrequisitos implícitos son demasiado exigentes y se fundan en supuestos heroicos sobre los ajustes del mercado educativo - a través de la calidad- que no están debidamente sustentados.

El esquema básico del segundo modelo combina financiación a la demanda y a la oferta, sobre la base de un modelo de incentivos que asigna una elevada ponderación a la eficiencia en el consumo y en la producción. La financiación de la demanda se haría a través de recursos subsidiados y condonables, de acuerdo con el desempeño académico de los “clientes” y la financiación a la oferta se haría con base en indicadores de resultados y desempeño.

Debe observarse que el modelo supone, en primer lugar, un viraje completo en los mecanismos de asignación clientelística de recursos del presupuesto de la Nación. Tal como lo señalan Duarte y Villa (1997), la asignación de recursos en nuestro país se hace por la vía de mediaciones políticas a través de una casta de

agentes especializados que compiten por la obtención de recursos del gobierno. La consecuencia es fácil de dilucidar, se distorsiona el modelo de incentivos a la calidad académica de las instituciones y a la productividad de sus miembros, lo que, a su vez, refuerza un modelo financiero inercial que implica enormes costos en términos de eficiencia. En segundo lugar el modelo supone consenso y homogeneidad en la construcción de indicadores de resultados.

Ahora bien, el sistema de financiación a la demanda se haría a través de un sistema crediticio orientado solamente a programas de alta calidad académica y con base tres criterios de focalización: i) nivel socioeconómico de los individuos que demandan servicios educativos ii) méritos académicos y iii) orientación hacia las áreas estratégicas para el desarrollo del país.

Con estos criterios de focalización se pretende eliminar o reducir la iniquidad o diferencia en la igualdad de oportunidad de los sujetos, precisamente una de las principales fallas del modelo de incentivos actual - tal como lo mencionamos en un capítulo anterior - en el sentido de que el Estado terminó por otorgar subsidios a los estratos socioeconómicos más altos<sup>17</sup>.

De otra parte vale la pena preguntar lo siguiente: ¿Qué ocurriría con aquellas áreas que no cumplen el tercer criterio, tales como las Bellas Artes y algunas áreas sociales?

Por el lado de la oferta el modelo de financiación solamente considera la “financiación básica”, que garantizaría el funcionamiento de las instituciones universitarias, a través de una relación contractual entre el Estado y las universidades. El Estado demandaría educación e investigación de alta calidad a las universidades, las cuales compiten por los recursos disponibles en un fondo especial de financiación. Esto implica que la competencia se haga con

<sup>17</sup> Obsérvese que este sesgo en la asignación de recursos de entrada invalida el argumento de la gratuidad en la medida que no son los costos de la matrícula, el principal obstáculo de los estratos bajos para acceder a la educación superior, sino más bien la mala calidad de la formación básica en la primaria y secundaria (condiciones objetivas de privación relativa).

estándares de calidad y eficiencia, de tal forma que se generen fuertes barreras a la entrada de entidades de educación superior que ofrecen educación con un bajo perfil.

El requisito fundamental del modelo es que el Estado se configure como un cliente calificado del sistema a nombre de la sociedad, algo así como un “superagente de demanda calificada” que a su vez garantiza el cumplimiento del contrato establecido.

Este último requisito destruye la fascinación del modelo e introduce un supuesto heroico que no podemos aceptar, mas cuando el Estado colombiano se ha caracterizado precisamente por la debilidad de sus instituciones (IC-FES y EL Ministerio de Educación, entre otros) y por la laxitud de un marco regulatorio (Ley 30 de 1992) que no garantiza los más mínimos estándares de calidad en la educación superior.

## 6. Bibliografía

Brown, S; Sibley, D.(1986). *The Theory of Public Utility Pricing*. Cambridge University Press .

Clavijo, Sergio (1998) *Descentralización de la Educación y la Salud: Aspectos Fiscales del Gasto Público en Colombia*. Documento CEDE 98 -11 Universidad de los Andes, Bogotá Mayo de 1998

Duarte, Jesús y Villa, C. L. (1997). *Hacia un nuevo esquema de financiación de la universidad pública colombiana*. Santafé de Bogotá, Planeación y Desarrollo, Vol. XXVIII, enero-marzo.

Feldstein, M.(1972). *Equity and Efficiency in Public Sector Pricing: The optimal two-part Tariff*. The Quaterly Journal of Economics. Vol XXXVI No. 2 Mayo.

Melo, Jorge (1985). “*Crecimiento y expansión de la educación Superior en Colombia*” Revista Lecturas de Economía, Medellín, Enero - Abril.

Molina, C.G, Alviar y Polanía (1993). *El Gasto Público en Educación y distribución de Subsidios en Colombia*, Fedesarrollo, Santafé de Bogotá.

Rawls, J.(1971). *Teoría de la Justicia*. Fondo de cultura Económica.

Rees, R. (1976). *Public Enterprise Economics*. London School of Economics. Handbooks in Economic Analysis .

Villa, Arcila Leonardo (1998). “*La Tentación Deductiva: Falacias Económicas sobre la Universidad*”

Julio de 1998

## LA UTOPIA INVERTIDA\*

Renán Silva\*

Como todo el mundo sabe, la mejor forma de impedir que un problema pueda ser realmente discutido, es comenzar por plantearlo mal. Así, en el caso de la presente crisis de la Universidad del Valle, los defensores y beneficiarios del llamado “nuevo modelo de Universidad” han intentado por todos los medios convencer a la opinión pública de la justeza de su causa, insistiendo de *manera abstracta* en las bondades de su proyecto. Se trataría de romper con el aislamiento en que vive parte del medio académico y partir al rescate de la necesaria función social del conocimiento, a través de institutos, centros y corporaciones que trabajarían en el análisis e intervención sobre problemas estratégicos del país y la región: las nuevas tecnologías aplicadas, el sistema de administración de justicia, el Pacífico, etc.

Presentado de esta manera el problema, sólo el anacronismo académico o la tontería intelectual podrían declararse en contra de las recientes evoluciones de nuestra Universidad. Ocurre sin embargo que lo que se encuentra cuestionado a fondo no es una declaración de propósitos abstractos, *sino una forma concreta de hacer*, un tipo de ejercicio académico y de gestión que resulta ser una de las causas centrales de una crisis profunda, de la que no escapan las viejas unidades académicas -las tradicionales facultades-, también envueltas en la crisis, de diferente manera, por el paso del tiempo y el torbellino de los cambios recientes.

Ese “nuevo modelo de Universidad” que mencionamos se ha caracterizado por lo menos por cuatro elementos. En primer lugar por el intento de poner en marcha, sin discusión ni análisis, cualquier proyecto que “sonara bien” al Rector o a cualquiera de los miembros de su séquito. En segundo lugar por un estilo de mando “desde arriba”, que iba sin duda ni vacilación de la

pretendida idea genial a la construcción de edificios, profundizando la deuda de la Universidad, para rematar en una serie atropellada de improvisados nombramientos docentes, que en su mayoría violaba la práctica académica del concurso público y la fijación de salarios según el escalafón vigente. Para decirlo con las palabras pudorosas -y engañosas- del Director de un Instituto, “se intentó avanzar de la realidad institucional a la realidad investigativa”.

En tercer lugar por la ausencia de cualquier balance respecto del costo de oportunidad, y lo que es aun peor, sin la menor reflexión sobre los antecedentes y tradiciones que la propia Universidad tenía en los campos en que se trataba de innovar.

En cuarto lugar, finalmente, se trató de un modelo caracterizado por proceder sin el mínimo cálculo de los costos financieros en que se incurría, según el esquema irresponsable de crear el hecho para luego averiguar por su lugar en el presupuesto.

Hoy, las consecuencias de la *aventura* son, en general, para lamentar. Una forma pésima de hacer las cosas terminó desprestigiando proyectos de cuyo interés es imposible dudar. Ahora tenemos frente a nosotros un “orden barroco” costoso -efecto entre otras cosas del “nuevorriquismo” imperante en estos años-, difícil de desmontar -!más de medio centenar de nuevas fundaciones!-, orden creado a través de una legislación contradictoria, mal redactada y de carácter provisional, que nos ha permitido recordar que el autoritarismo siempre viene acompañado por el desorden administrativo.

Pero sobre todo, ese nuevo orden institucional logró producir en casi todas las unidades académicas, y en la administración central, una “minoría inmerecida”, cuyos privilegios y nuevas funciones han llegado a constituir formas de *interés privado* que son un desafío para la reconducción de una Institución que se define como de *carácter público y de interés general*. Es pues a ese conjunto de efectos perversos que hemos mencionado a lo que sin dudar llamamos la *utopía invertida*, efecto conocido de

\* Publicado en la columna “Polémica” del diario El País de Cali.

\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle.

**CIDSE**

proceder con medios que, uno por uno, traicionan los objetivos buscados.

Julio 25 de 1998



## LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA FUNDACIÓN GENERAL DE APOYO

Carlos Ortiz\*

Conviene aclarar para empezar que la Fundación desarrollaba múltiples funciones: gestión financiera de las dependencias de la Universidad, apoyo administrativo a las dependencias, gestión y promoción de proyectos, enlace con agentes externos a la Universidad, promoción de relaciones internacionales, divulgación, etc. En este informe nos limitamos al análisis de la gestión financiera de la Fundación.

Por otra parte, un examen preliminar de la Fundación en su conjunto se encuentra en el informe titulado "Proceso de Revisión del Cumplimiento de las Directrices Estratégicas 1995-1996 y Proyección hacia Futuro" (Martha Pérez y Martín Pérez, Cali, julio de 1998).

### 1. La Deuda de la Universidad con la Fundación

De acuerdo con información de la Fundación, la mayoría de sus activos corresponden a cartera de corto plazo, en especial la cartera con la Universidad del Valle. A junio 30 de 1998 esta cartera asciende a 23.928 millones de pesos. Su distribución por dependencias se presenta en el cuadro 1.

Redondeando cifras se tiene que de los 24.000 millones que le debe la Universidad a la Fundación, un poco menos de 22.000 millones son deudas asumidas por las dependencias centrales de la Universidad: la Administración Central y el Plan de Inversiones. El resto, un poco más de 2.000 millones, corresponde mayoritariamente a deudas de unidades académicas.

¿Cómo se llegó a este nivel de endeudamiento? Una revisión de los balances de la Fundación

---

\* Profesor del Departamento de Economía de la Universidad del Valle. Este texto es extraído de carta enviada al rector Dulcey, en la que se informaba sobre la veeduría a la Fundación.

General de Apoyo muestra que a diciembre 30 de 1994 la cartera ascendía a 4.427 millones de pesos. En el año de 1995, la cartera de la Fundación más que se duplica para llegar a 9,394 millones de pesos. En 1996 la cartera de la Fundación nuevamente aumenta en más del doble para llegar a 21.807 millones de pesos. En 1997 disminuye el crecimiento de la cartera pero de todas formas aumenta a 23.636 millones. A mayo 31 del presente año, la cartera de la Fundación asciende a 27.188 millones, de los cuales, como mencionamos, 23.906 millones corresponden a deuda de la Universidad, y el resto corresponde a ingresos por cobrar y a deudores varios.

Se deduce de lo anterior que el endeudamiento de la Universidad jalonó el crecimiento de la cartera de la Fundación. También se deduce que la Fundación cometió un error financiero craso pues, como entidad encargada de manejar los recursos financieros de todas las dependencias de la Universidad, depositó casi todos sus activos en una sola entidad: la Administración Central de la Universidad.

Además, la Administración Central incumplió sistemáticamente sus obligaciones financieras con la Fundación. Una revisión de la conformación de la cartera de la Fundación desde 1994 hasta la actualidad permite concluir que por regla general las unidades académicas e investigativas cancelaron sus deudas con la Fundación, pero la Administración de la Universidad prefirió sistemáticamente refinanciar sus créditos. En las ocasiones en que la Administración de la Universidad canceló sus deudas, solicitó a continuación créditos por el mismo monto y más.

El Cuadro 2 descompone la deuda reportada en el Cuadro 1 en cartera ordinaria y créditos de tesorería -la suma horizontal de las celdas arroja los valores reportados en el cuadro anterior-. Además, la cartera ordinaria se descompone entre capital e intereses. Se obtiene, así, que a 30 de junio de este año una parte sustancial de la deuda de la Universidad corresponde a intereses por pagar: 3.214,9 millones de pesos,

de los cuales la Administración Central adeuda 2.623,4 millones.

Además, ya se mencionó, la Administración Central refinanció sistemáticamente sus deudas con la Fundación. Un seguimiento de estas refinanciaciones arroja que entre 1994 y 1998 la Fundación le reestructuró deuda de intereses a la Administración Central por un valor de 3.972 millones de pesos -valor que hace parte del capital adeudado por la Administración Central a 30 de junio, o sea 16.081,1 millones de pesos-. Por tanto, en términos nominales la Administración Central le debe intereses acumulados a la Fundación por 6.595,4 millones de pesos (=2.623,4+3.972).

Así las cosas, los créditos de corto plazo que la Fundación le concedió a la Administración Central de la Universidad se convirtieron *de facto* en un crédito de largo plazo.

La racionalidad económica de este comportamiento se sustenta en una distorsión del sistema de precios y de incentivos. Endeudarse con la Fundación era la alternativa más atractiva para la Administración de la Universidad porque la Fundación le prestaba a tasas de interés más bajas que las del mercado financiero. Además, no existía prácticamente obligatoriedad de pago: aunque la Fundación podía reclamar formalmente los pagos, su función como institución de apoyo no le permitía hacer efectivas sus demandas financieras en una situación de déficit crónico de la Universidad. La incapacidad de la Fundación como entidad financiera para recuperar los créditos concedidos a la Administración Central de la Universidad se explica también por la estructura de poder que las relaciona. Sobre este aspecto volveremos después.

Para terminar esta sección es conveniente aclarar que la información consultada en la Fundación permite determinar cómo se endeudaron las diferentes dependencias de la Universidad -se examinaron los créditos otorgados y los pagarés que los sustentan-. Pero no se puede determinar cómo se utilizaron

los recursos. Este análisis excede las posibilidades de la veeduría académica de la Fundación.

## **2. La Deuda de la Fundación con la Universidad**

Examinemos ahora la parte de los pasivos de la Fundación que corresponden a los depósitos de las dependencias de la Universidad en la Fundación. Según información de la Fundación General de Apoyo a junio 30 de 1998, los saldos disponibles en las cuentas de las Facultades y de los Centros de Investigación ascendían a 6.759 millones de pesos, los saldos disponibles de la Dirección de Inversiones ascendían a 7.725 millones de pesos, y el resto de los saldos -en cuentas de la administración central y de algunos consorcios- ascendía a 6.733 millones de pesos, para un gran total de 20.767 millones de pesos.

Si se comparan estas cifras con la deuda que la Universidad tiene con la Fundación, se obtiene una deducción obvia: la Fundación realizó una transferencia de recursos de las dependencias periféricas y de la Dirección de Inversiones a la Administración Central. Esta, como sabemos, estaba comprometida con la financiación de un nuevo modelo de universidad, una universidad paralela con métodos *ad hoc* de gestión, vinculación, contratación y remuneración que escapaban a los procedimientos y controles establecidos.

La Fundación General de Apoyo funcionó de hecho como la tesorería paralela del proyecto paralelo de Universidad. Más aún, la Fundación no sólo financió a la Universidad paralela sino que, además de sus propios funcionarios, se convirtió en empleadora de investigadores y funcionarios que eran pagados por nómina de pre-inversión (o sea, con recursos de la estampilla). Los investigadores en la nómina de la Fundación se contrataron para el funcionamiento de los nuevos institutos, corporaciones y consorcios; los funcionarios en la misma nómina se contrataron para trabajar en dependencias de la Administración Central.

El Cuadro adjunto relaciona la evolución de la nómina de los funcionarios empleados en este año por la Fundación según adscripción.

Se observa cómo la nómina de la Fundación creció hasta mayo. A partir de junio comienza el ajuste en la planta.

### **3. Iliquidez de la Fundación**

Tal como plantea el profesor Rubén Darío Echeverry, Presidente Ejecutivo de la Fundación, en el informe que rindió al Consejo Directivo en julio 8 del año en curso, la brecha entre los ingresos de la Fundación (disminuidos por la falta de recuperación de la cartera de la Universidad) y los egresos de la misma (incrementados con los intereses reconocidos a las cuentas de las dependencias de la Universidad) llevó a un déficit creciente de caja que se hizo evidente al finalizar el año de 1996. No obstante, las demandas de financiación de la Administración Central siguieron presionando a la Fundación y la llevaron a tomar créditos de tesorería y sobregiros con intermediarios financieros externos. Estos créditos de corto plazo se caracterizan por tasas elevadas de interés. De esta forma, el déficit de caja de la Fundación fue empeorando hasta que en marzo del presente año fue imposible mantener la financiación de la Universidad y la Fundación entró en una situación de iliquidez.

### **4. La Toma de Decisiones en la Fundación General de Apoyo**

La estructura institucional de la Fundación contenía desde su origen un vicio de forma: su principal cliente era al mismo tiempo su principal directivo.

Una revisión de los Estatutos de la Fundación permite sustentar la afirmación anterior. De acuerdo con estos estatutos, la Fundación es orientada por la Junta rectora, y dirigida por el Consejo Directivo cuya composición es la siguiente: el rector de la Universidad del Valle (presidente), el gobernador o su representante, tres directivos designados por el rector, y nueve vocales de las diferentes instituciones y

estamentos relacionados con la Fundación y la Universidad. Existe además una Comisión Permanente del Consejo Directivo cuya composición es la siguiente: el rector, dos de los tres directivos designados por el rector, y dos de los nueve vocales mencionados. Por su continuidad en la administración de la Fundación, se puede suponer que la Comisión Permanente, donde la rectoría tiene una mayoría garantizada, tomaba en la práctica la mayor parte de las decisiones. Tanto en el Consejo Directivo como en su Comisión Permanente, el Presidente Ejecutivo y el Secretario General de la Fundación participan con voz pero sin voto. Dada esta estructura de poder se entiende cómo se generó una endogamia financiera: la rectoría solicitaba préstamos como cliente y los autorizaba como dirección. Como consecuencia la Fundación se convirtió en el banco de bolsillo de la rectoría.

Es conveniente aclarar que esta estructura institucional tuvo una gran dosis de responsabilidad en la crisis de la Fundación, pero también fueron responsables las directivas de la Fundación que, aunque no tenían voto en las instancias decisorias, sí debieron parar la burbuja de endeudamiento cuando las restricciones presupuestales la hicieron insostenible. Aunque hubo señales de la insostenibilidad del endeudamiento de la Universidad con la Fundación, no se tomaron medidas serias para detener un rumbo peligroso hasta que fue demasiado tarde. Los intentos de refinanciación de la deuda no eran creíbles porque el déficit sistemático de la Universidad obligaba a privilegiar el pago de las obligaciones laborales. Ocurrió así una especie de alucinación colectiva que es típica de las instituciones donde su dirección es proclive al autoritarismo y las instancias de decisión son disminuidas.

### **5. ¿Qué Hacer?**

En una situación en la cual la Universidad del Valle tiene problemas para responder a sus obligaciones laborales y financieras, las finanzas de la Fundación se han venido deteriorando aceleradamente: las deudas se siguen

acumulando. Por consiguiente, ya es hora de reconocer que la Fundación pasó de una situación de iliquidez a otra de insolvencia: la Universidad no puede responder en el corto plazo a sus obligaciones con la Fundación, y esta no puede responderle a sus acreedores y cuentahabientes.

En la práctica, la dirección de la Universidad ha reconocido la verdadera situación y ha asumido las obligaciones financieras de la Fundación. Por tanto, la deuda de la Fundación ha sido incluida en el conjunto de obligaciones financieras que la Universidad ha empezado a negociar con las entidades financieras acreedoras.

Ahora bien. En el marco del proceso de reinstitucionalización que la actual dirección universitaria ha comenzado no tiene sentido mantener una tesorería paralela, pues las instituciones paralelas están desapareciendo o están siendo integradas al orden institucional establecido. Se impone pues la supresión de funciones que duplica esfuerzos y personal en la Administración de la Universidad y en la Fundación; este proceso ya ha comenzado con la reducción de personal de la Fundación.

Así, pues, la Fundación en su forma actual ya no es viable. Sería conveniente liquidarla y definir una nueva entidad que asuma las funciones más importantes que realizaba la Fundación. Con respecto al manejo financiero de los recursos generados por las unidades académicas se debe definir si la Tesorería de la Universidad asume esta función o se crea una nueva entidad que reemplace a la Fundación. De cualquier forma, es necesario realizar reformas profundas en el manejo financiero de la Universidad.

Sea cual sea la dependencia que maneje los recursos generados por las Unidades Académicas, es necesario restablecer la confianza. La gestión financiera se compone de poco dinero y de mucha confianza; y esta última se evaporó completamente por el manejo abusivo que realizó la Administración Central de la Fundación General de Apoyo. Para empezar,

sería necesario prohibirle a la Nueva Fundación que le preste a la Administración Central, a cualquier dependencia de la Universidad e incluso a los profesores y empleados. No tiene sentido constituir una "alcancía" entre varios para que ésta le preste a algunos socios en desmedro de los demás; el negocio no es redistribuir los recursos sino manejarlos a escala para generar mayores rendimientos. Por otra parte, es necesario recuperar la sobriedad, especialmente cuando se vive en condiciones de precariedad financiera. En el pasado hubo excesos: ediciones lujosas, banquetes, mecenazgo artístico, donaciones, oficina en Madrid, construcción del AGORA, etc.

La Nueva Fundación debe maximizar la rentabilidad financiera de los recursos que la Universidad le confíe sujeta al flujo de gastos de los proyectos, de las unidades académicas y de la administración. La Fundación sólo debería asignar recursos a las dependencias de la Universidad con cargo a los excedentes que genere por el manejo financiero.

Además, es necesario asegurar que las inversiones de la nueva Fundación no asuman altos riesgos, como el que se asumió con la inversión en el hotel de la avenida sexta. Dado el impacto social de la actividad académica de la Universidad, no se deben arriesgar recursos de la academia por más lucrativos que parezcan las inversiones. Para ello es necesario garantizar una mayor participación de las unidades académicas en la estructura institucional y en la toma de decisiones de la Nueva Fundación.

Sólo con un conjunto de medidas como las mencionadas se podrá evitar el justificado temor que sienten hoy los representantes de las unidades académicas con respecto a la disponibilidad de los recursos. Sólo un conjunto de medidas como el sugerido podrá evitar el temor a que el poder de la administración central, el tráfico de influencias y los amiguismos puedan desviar recursos financieros de destinación específica.

Simultáneamente, es necesario igualar a todas las dependencias de la Universidad en cuanto al

manejo de los recursos. Hoy es usual encontrar en la Universidad dependencias que han manejado ortodoxamente todos los recursos de sus proyectos y cursos a través de la Fundación General de Apoyo, mientras otras dependencias han constituido fundaciones que les permiten manejar sus recursos autónomamente. Esta práctica implica de hecho una forma de privatización del patrimonio (público) de la Universidad del Valle. Es una práctica que se debe examinar a fondo pues genera inequidades entre las dependencias; por ejemplo, en medio de la crisis las dependencias que han logrado constituir sus fundaciones resisten mejor la situación de iliquidez de la Universidad y de la Fundación con cargo a sus fondos, las demás dependencias sufren todo el rigor de la crisis.

El manejo global y equitativo de los recursos que generen las dependencias de la Universidad por los servicios que puede ofrecer (investigación, consultoría, extensión, cursos, seminarios, venta de materiales, etc.) es una condición *sine qua non* para evitar la fragmentación de la Universidad, en especial la del sistema de investigaciones. En las condiciones actuales

priman las fuerzas centrifugas, cada dependencia quiere manejar sus recursos autónomamente. Pero en el largo plazo ese arreglo institucional generará más inconvenientes que ventajas: además del problema que implica un manejo semiprivado del patrimonio de la Universidad -sus capacidades académicas y técnicas, su prestigio, sus equipos, instalaciones y servicios, etc.- se puede reforzar el sesgo hacia la remuneración de la consultoría en desmedro de la docencia y de la formación de nuestros estudiantes.

Dejo aquí estas consideraciones para no alargar más este documento. Espero que las reflexiones realizadas y las propuestas lanzadas contribuyan a un sano debate. También me permito aclarar que las reflexiones realizadas no buscan en ningún momento endilgar culpas o proponer chivos expiatorios; las consideraciones se han mantenido por encima de cuestionamientos personales. Nuestro verdadero objetivo es proponer acciones y cambios institucionales que le permitan a la Universidad del Valle salir de la crisis y evitar que se repita.

Septiembre 8 de 1998

**CUADRO 1**  
**Obligaciones Financieras de la Universidad del Valle**  
**Fundación General de Apoyo**  
**Junio 30 de 1998**

Dependencias	Millones \$	%
Administración Central	18.789	78.6
Plan de inversiones	3.006	12.6
<b>Subtotal Dependencias Centrales</b>	<b>21.795</b>	<b>91.2</b>
Dependencias y unidades académicas	891	3.7
Consortios	215	0.9
Proyectos, Centros e Institutos	1.005	4.2
<b>Subtotal Otras Dependencias</b>	<b>2.111</b>	<b>8.8</b>
<b>Total</b>	<b>23.906</b>	<b>100</b>

Fuente: Dirección Financiera de la Fundación General de Apoyo

**CUADRO 2**  
**Cartera de la Fundación con la Universidad del Valle**  
**Cartera Ordinaria y Créditos de Tesorería**  
**Junio 30 de 1998**

Millones de pesos

Dependencias	Cartera Ordinaria		Créditos de Tesorería
	Capital	Intereses	
Admón. Central	16.081,1	2.623,4	84,5
Inversiones	1.733,6	152,5	1.120,2
Dependencias	413,9	144,9	332,1
Consorticios	78,4	22,7	113,9
Proyectos	462,2	271,4	271,4
<b>Total</b>	<b>18.769,2</b>	<b>3.214,9</b>	<b>1.922,1</b>

Fuente: Dirección Financiera de la Fundación General de Apoyo

**CUADRO 3**  
**Nómina de la Fundación General de Apoyo**  
**1998**

ADSCRIPCION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Fundación	36	36	35	35	35	35	33	16
Proyectos	110	132	163	173	168	164	155	122
Admón. UV.	75	80	61	53	69	69	40	26
<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>248</b>	<b>259</b>	<b>261</b>	<b>272</b>	<b>268</b>	<b>228</b>	<b>164</b>

Fuente: Fundación General de Apoyo



## ELEMENTOS PARA UN ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA CRISIS DE UNIVALLE

Carlos Castellar  
José Ignacio Uribe

### Introducción

En una perspectiva analítica, la crisis de la Universidad puede ser estudiada separando dos dimensiones. Una dimensión externa que tiene que ver con la financiación estatal de la educación pública y una dimensión interna que se relaciona con el comportamiento de la administración de la Universidad. Este documento pretende señalar algunas de las causas internas de la crisis que afronta la Universidad del Valle. Sobre los factores externos que determinan la misma otros profesores de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas han hecho sus aportes<sup>1</sup>. No se pretende privilegiar la dimensión interna en perjuicio de las explicaciones que centran los determinantes en los aspectos externos. Se considera que un análisis riguroso debe apoyarse en las dos dimensiones para que pueda caminar bien, pues las visiones parciales cojean como hacen quienes caminan con un solo pié.

Un análisis de la dimensión externa de la crisis debiera estudiar aspectos tales como: cuál es el papel de la educación en el proceso de desarrollo, así como las necesidades de educación superior que surgen de este proceso. También de las características de las políticas concretas que se han llevado a cabo en el pasado reciente, así como de la ideología que las inspira. Particularmente, en términos de las responsabilidades específicas de la actual crisis sería preciso estudiar la financiación efectiva que el Estado ha dado a la Universidad y su comparación con las necesidades que surgen de un proceso de

crecimiento de la misma adecuado al aumento de las demandas sociales que ésta satisface.

En el caso de la Universidad del Valle se ha arrastrado una situación de déficit crónico desde sus inicios. La primera explicación que puede aparecer para el colapso actual es relacionarlo con la anterior situación. No obstante, un ejercicio académico responsable debe indagar por el papel que los factores internos han podido jugar.

De acuerdo con lo planteado, si la dimensión externa de la crisis fuese la preponderante las causas dominantes de la misma habría que buscarlas por el lado de los ingresos, fundamentalmente aquellos que no dependen de la Universidad. Por el contrario, si la dimensión interna tiene el papel central, los orígenes del desbarajuste actual habrá que buscarlos por el lado de los gastos. Es claro que el mundo no es maniqueo, es decir, ni blanco ni negro y, por tanto, la crisis tiene componentes de las dos dimensiones. Entonces, lo que se trata es de ubicar de que lado están los resortes principales que precipitaron la situación actual, en la perspectiva de un investigador independiente.

Con este documento se pretende aportar al proceso de reinstitucionalización de la Universidad haciendo un análisis académico, que utiliza el instrumental económico básico, de algunas de las políticas implementadas en la Universidad en el período que llevó a la crisis actual. Para lograr este objetivo, siguiendo la práctica del estudioso de la economía, se supone que todas las variables no incluidas en el análisis permanecen constantes. Es entonces un ejercicio académico inspirado en la concepción de equilibrio parcial, que aísla algunas de las variables explicatorias de la dimensión interna, *ceteris paribus* otros determinantes internos y externos.

Las implicaciones fundamentales del análisis llaman la atención hacia el hecho de que hay beneficiarios y perjudicados concretos de los resultados de la administración que colapsó la Universidad, razón por la que no es justo aplicar un ajuste neutral para volver a hacerla viable, es

<sup>1</sup> Ver, por ejemplo, Escobar Jaime y Harvy Vivas (1998); "La crisis de la Universidad del Valle: ¿Sólo crisis financiera?". Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, Univalle. Fotocopia. También Silva, Renán (1998); "La cultura en tiempos de penuria". Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, fotocopia.

decir, que las medidas concretas adoptadas para solucionar la crisis deben modificar la distribución del ingreso entre quienes han sido beneficiarios de la gestión anterior y los que se perjudicaron o, por lo menos, no se beneficiaron de ella. Un ajuste neutral típico es aquel que se basa en un aumento indiscriminado de las cargas como el que se está proponiendo en la Universidad; por ejemplo, asignar un curso más para todos los profesores, pues esto preservaría las inequidades existentes.

Las argumentaciones que pretenden defender la administración pasada reciente en términos de un nuevo modelo de universidad, muestran el crecimiento de la cobertura como el gran logro del modelo. Estas argumentaciones no tienen en cuenta que el problema central de la enseñanza superior en Colombia está primero en la calidad y luego en la cobertura<sup>2</sup>. Adicionalmente, en el caso de la Universidad del Valle, gran parte del presupuesto de los programas de regionalización no pasa por la ejecución de la sede central. Para ser consistentes habría que agregar a los profesores y los ingresos de la sede central los correspondientes de las regionales, para que los indicadores reflejen la realidad que quieren medir. Igualmente, un estudiante desescolarizado que estudia por la modalidad a distancia no pesa igual que uno presencial de tiempo completo.

Por las anteriores razones la cuantificación del crecimiento real de la Universidad implica un estudio detallado que permita convertir los estudiantes periféricos (sedes regionales más desescolarizados) a estudiantes equivalentes de la sede central. En otras palabras si bien es cierto que el tamaño de la Universidad no está bien medido por los 13.000 estudiantes de la sede de Cali, tampoco es correcto sumar peras con manzanas y decir que la Universidad tiene hoy día más de 26.000 estudiantes.

En general es importante que la Universidad deje de considerar que los indicadores de desempeño son instrumentos de "consumo externo", es decir, que su finalidad es permitir el

logro de partidas presupuestales más altas; porque esta visión ignora que la eficiencia debe ser un objetivo de la institución y los indicadores permiten la evaluación y el seguimiento permanente de sus programas.

El documento se refiere a algunos temas concretos que se han considerado como los más importantes, sin la pretensión de hacer un diagnóstico exhaustivo de la situación actual; además se es consciente de que debe profundizarse mucho más en el análisis de cada uno de ellos. Adicionalmente no se da un tratamiento uniforme a los 6 temas elegidos; el manejo del presupuesto general de la Universidad, la administración de jubilaciones y de salarios y las inversiones se tratan con mayor profundidad y a partir de elaboraciones propias. En cambio, los dos últimos temas: la Fundación y los Institutos se glosan a partir de trabajos ya existentes.

El encontrar una preponderancia de los factores internos en los detonantes de la actual coyuntura no pretende desconocer la importancia de una adecuada financiación estatal para la Universidad Pública. En cambio si es una pretensión rescatar la relevancia de una gestión eficiente de lo público. Las ventajas comparativas, las externalidades académicas y el tipo de profesional formado en la Universidad pública justifican tanto la anterior pretensión como la necesidad del análisis propuesto.

## **1. EJECUCION PRESUPUESTAL DE LARGO PLAZO**

Como una primera justificación para hacer una mirada detenida a los determinantes internos vale la pena ubicar en su justa medida el puesto de la financiación de origen externo y para ello basta recordar que los déficits presupuestales de la Universidad han sido permanentes a lo largo de su historia. Sin embargo, es importante preguntarse si no existieron acciones de la administración pasada que convirtieron un problema estructural de largo plazo, pero hasta hace pocos años manejable, en uno además coyuntural y explosivo y, a todas luces, inmanejable.

---

2 Ver Escobar y Vivas, op cit.

Para dar una respuesta a esta pregunta se observa el comportamiento en el largo plazo de la estructura de la ejecución presupuestal de ingresos y gastos de la Universidad durante el periodo 1982-1997. Para ello se convierte la información disponible, para cada año, a precios constantes de 1998, descontando así el efecto de la inflación. En segundo lugar se obtienen los valores medios de las principales partidas en los periodos 1982-1991 y 1992-1997. En tercer término se calculan las tasas de crecimiento interanual de las mismas partidas y se promedian dichas tasas para los mismos dos periodos.

Los resultados aparecen en la tabla 1, la cual viene a ser las ejecuciones medias reales, en los dos períodos y las tasas de crecimiento promedio de las respectivas partidas. Es oportuno señalar que en la información oficial de la Universidad sobre la ejecución presupuestal para el año de 1997 se encuentra una distorsión entre los recursos de crédito y el recaudo de la estampilla. Se lee que fueron \$18.000 millones prestados y \$18.745 recaudados. Sin embargo, en el recaudo se esconden \$5.500 millones por concepto de titularización, lo cual es una forma de crédito a largo plazo. En consecuencia la partida de crédito es de \$23.500 millones y la de recaudo de la estampilla es de \$13.245.

La forma tradicional de resumir una ejecución ingreso gasto es observando la diferencia entre ellos. Dicha diferencia se duplicó, en términos reales, en la pasada administración respecto al periodo anterior. Una forma más detallada de resumir la ejecución es sumando a la anterior diferencia los recursos conseguidos por crédito, al hacer esto se aprecia que el faltante de la Universidad se cuadruplicó entre los dos periodos en cuestión. Habida cuenta que el promedio de crecimiento del faltante fue del 81% en la pasada administración frente a un 5% histórico, se puede colegir que la ejecución presupuestal apuntaba hacia una situación explosiva. Es del caso inspeccionar si la dinámica del faltante obedecía a una insuficiencia de ingresos o a un exceso de gasto. Esto es lo que se hace a continuación.

En promedio, en los dos periodos de análisis, los aportes gubernamentales se incrementaron en más de 20.000 millones de pesos de 1998, las rentas propias lo hicieron en algo más de \$23.000 millones y la estampilla generó más de \$10.000. Esta expansión de ingresos significó que la pasada administración tuvo disponible para el gasto más del doble que lo que tuvieron las de la pasada década. Este comportamiento de los ingresos y en especial, los incrementos de aportes del gobierno y la aparición de la estampilla no permiten afirmar que los fondos de origen público hayan escaseado en el pasado reciente. Igualmente, el aumento de la participación de los créditos de largo plazo, prácticamente inexistentes en la década de los ochenta, apuntan hacia el cuestionamiento de la pertinencia de ciertas decisiones tomadas en el interior de Univalle.

Como puede verse en la tabla 1, si los ingresos crecieron los gastos lo hicieron aún más. Los incrementos medios de los ingresos fueron del orden de \$65.000 millones, en tanto que los de los gastos lo fueron de casi \$70.000 millones. La partida que más aumenta su participación relativa es la de transferencias y previsión social, asociada al comportamiento del sistema pensional; la transición demográfica del personal nombrado explica parte de este aumento. Por el lado de los ingresos parte de los aportes del Estado tienen por destino el cumplimiento de este tipo de obligaciones. Sobre el manejo del sistema pensional y los problemas que de él surgieron, se ha dedicado una parte específica de este documento. El siguiente rubro que incrementa su gasto relativo es el de inversiones, pasando de menos de \$2.000 millones promedio a más de \$19.000; puesto que parte de estas inversiones se financiaron con créditos de largo plazo, lo cual explica la triplicación de los gastos medios en servicio de la deuda, se vislumbra la contribución de este tipo de decisión a la crisis financiera de la Universidad, motivo por el cual se le dedica una sección de este documento. La partida de servicios personales también tiene un incremento significativo, por lo cual la administración de salarios debe ser revisada, tal cual se propone en otra sección.

Para futuras aproximaciones es necesario separar el periodo 92-95 del 96-97 pues en estos dos últimos años de la pasada administración se dispararon de manera notoria los gastos en servicios personales, el servicio de la deuda y la inversión. Esta mirada somera a la ejecución presupuestal de ingresos y gastos sugiere que mucha de la responsabilidad hay que buscarla en el manejo de los gastos y, por lo tanto, que la dimensión interna de la crisis tiene un peso más importante de lo que hasta ahora se ha aceptado. No obstante un análisis más exhaustivo debe descomponer las partidas y tener en cuenta el destino y oportunidad con la cual son giradas, aspectos que pueden dar luces sobre el impacto que factores de origen externo han tenido en la actual crisis.

Es el caso del desfase existente entre el pago de las pensiones por parte de la Universidad y la recepción y consecuente redención del bono pensional. Como resultado de tal desfase, desde la aparición de este sistema de financiación, la Universidad ha debido sufragar un faltante nominal de \$16.000 millones de pesos, sin contar los costos de crédito de corto plazo debido al rezago en la emisión. Este tipo de mecanismos beneficia al sector financiero y perjudica de manera notable a la Universidad.

## **2. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE JUBILACIONES.**

En términos muy simplificados, la lógica de un sistema de jubilaciones está fundamentada en la solidaridad intergeneracional entre las personas activas en el mercado de trabajo y las que han salido de él. El sistema pensional paga entonces al jubilado con base en los aportes que éste hizo durante su vida activa, los aportes de las empresas en las que trabajó y los aportes de los trabajadores económicamente activos, quienes para que funcione el sistema pensional deben ser solidarios con los que salieron ya definitivamente del mercado de trabajo. Las agencias de seguridad social, en los sistemas eficientes, son fundamentalmente intermediarios que transfieren recursos entre las empresas, unos trabajadores y otros. Los sistemas deficitarios de manera permanente, no son sostenibles en el

largo plazo. Queda claro entonces que, en este contexto, jubilarse es retirarse de la vida laboral activa liberando puestos de trabajo para las nuevas generaciones y obteniendo la posibilidad de disfrutar de una pensión para la cual el jubilado aportó y a la cual aportan los que siguen activos. En palabras del refranero popular "hoy por ti, mañana por mí".

El sistema pensional de la Universidad, para quienes se han jubilado recientemente, a los 50 años, corresponde a una Colombia con las condiciones demográficas de hace 30 años, cuando la esperanza de vida no llegaba a los 60 años. Una jubilación a los 50 años, dadas esas condiciones demográficas, es perfectamente coherente. En la actualidad el proceso de transición demográfica asociado al de desarrollo económico, ha disminuido considerablemente la tasa de mortalidad de los profesores universitarios, razón por la cual la vida de retiro es cada vez más larga. Es entonces evidente que existe un desfase entre la legislación que cubre a estos profesores y sus condiciones demográficas. En el caso de las universidades este desfase tiene un agravante adicional constituido por el hecho de que en el ciclo vital del profesor universitario la edad en la cual su capital humano alcanza la máxima productividad está alrededor de los 50 años (se exceptúan los niños precoces).

El sistema pensional descrito configura una situación donde el profesor puede verse incentivado a anticipar su "jubilación" en momentos de altísima productividad intelectual y con un alto valor esperado de años por vivir. O, lo que es lo mismo, un largo periodo de disfrute de la pensión de retiro, que debe ser financiada por el sistema, lujo que eventualmente podrían darse sólo los sistemas boyantes.

Lo preocupante, en el caso de la Universidad del Valle, es que el anterior sistema pensional fue administrado en los últimos años de una manera tal que potenció al máximo las fallas existentes en el mismo. En aras de la discusión supongamos que el sistema pensional es adecuado y financiable. Además, supongamos que el salario de los profesores se corresponde con su productividad entendida esta en un sentido

amplio. Si, en términos reales, el salario del profesor es igual a  $S$ , en este contexto debiera jubilarse con  $S$ , pues todos los aumentos de salario que recibió a lo largo de su vida productiva tienen su contraparte en sus aportes y en la rentabilidad académica y social de su labor. Pero si el trabajador, en el último periodo de su vida activa, es ascendido a un cargo administrativo con un plus de gastos de representación convirtiéndose su salario en  $a*S$ , siendo  $a > 1$ , una jubilación de  $a*S$  tiene al menos dos eventuales y contrapuestas explicaciones:

-Un incremento muy alto de su productividad lo cual no se da en el corto plazo. A menos que se haya dado un feliz suceso que se traduzca en un invento que permita un proceso productivo más eficiente, un descubrimiento vital para el avance de la ciencia, etc.

-Un simple y llano atraco al sistema pensional puesto que de un lado no se han hecho los aportes correspondientes al sistema, y de otro no hay aumentos de productividad que justifiquen la necesaria sobrefinanciación que el factor  $a$  induce.

Amparándose en una interpretación muy discutible de la Ley de Autonomía Universitaria la pasada administración de Univalle eliminó el tope existente de las jubilaciones para el sector público colombiano de 20 salarios mínimos mensuales. Si se recuerdan las características del jubilado definido al inicio de esta sección, una pensión de 4'076.520 pesos para alguien que ya ha cumplido su ciclo laboral es más que suficiente. Adicionalmente en la Universidad se instauró la política de ascensos "porque se va a jubilar", además de jubilaciones en cargos de alta dirección universitaria, haciendo que el factor " $a$ " llegase, en algunos casos a 4, es decir, cuadruplicando el salario por escalafón que es la base del aporte al sistema pensional.

Como si esto fuera poco, se favoreció una política de contratación de jubilados la cual, de por sí, hacía aún más atractiva la jubilación rápida, con el efecto perverso de incrementar el desempleo calificado en la ciudad. Así las cosas se puede hablar de un pseudo-jubilado que, no

solo percibe una renta superior a la que justamente merece, sino que sigue activo en el mercado de trabajo. El resultado de esta política es una clara redistribución de ingresos en favor de los pseudo-jubilados y en contra de los activos (ocupados y desempleados). Es más, puede argumentarse que este comportamiento viola la solidaridad intergeneracional porque los futuros jubilados tendrán que acomodarse a los recursos disponibles en un sistema en crisis, atenta contra la equidad vertical en la escala salarial ya que limita las posibilidades de ascenso a cargos directivos por parte de los activos, y es absolutamente inequitativa horizontalmente al privilegiar los pseudo-jubilados con relación a los verdaderos jubilados. Para complicar las cosas, muchos de los pseudo-jubilados, van a trabajar a Universidades Privadas, generándose valiosas e injustificadas externalidades desde el sector público hacia el privado. Estas externalidades se agregan a las también injustificadas que generan los profesores activos que trabajan en la universidad privada.

Para aportar una estimación preliminar, y sesgada a la baja, de las consecuencias de la anterior política se analiza la siguiente distribución de frecuencias de las mesadas pensionales de Univalle, consignada en la Tabla 2.

Obsérvese que mientras el 61,2% de los jubilados de la Universidad recibe una mesada inferior al millón de pesos hay 53 pensionados privilegiados que representan el 4% del total y reciben mesadas superiores a 4'076.520 pesos que es el tope legal establecido en la Ley 100 de 1993 y su Decreto Reglamentario n°314 de 1994. Este pequeño grupo recibe alrededor de 280 millones de pesos mensuales, esto es, casi el 17% de los 1.696 millones de pesos que valen las mesadas pensionales. Para ilustrar el efecto pernicioso de la eliminación del tope de los 20 salarios mínimos basta ver que si éste hubiese sido aplicado se hubiesen ahorrado \$64 millones mensuales, es decir, \$900 millones anuales. Este estimativo es solo la punta del iceberg pues la práctica de ascensos prejubilación se dio también en el rango de los salarios por debajo de los 20 salarios mínimos. También es ilustrativo que en los meses de junio a agosto

pasados se jubilaron 16 personas de las cuales 6 están por encima del tope legal. ¿Tendrá esto que ver con la actitud de quiénes huyen del barco cuando éste comienza a naufragar?

Por supuesto que si los cargos vacantes se suplen de manera similar, el efecto pernicioso se reproduce permanentemente, retroalimentándolo. Con el propósito de enmendar esta situación explosiva en el largo plazo y disponer de un sistema pensional viable y sostenible, se hacen las siguientes recomendaciones:

*-Debe reinstalarse el tope a la jubilación y la medida ser retroactiva.*

*-Debe promoverse la permanencia del profesor en la universidad.*

*-Los gastos de representación y otras gabelas inherentes a un cargo no deben entrar en la liquidación de la pensión de jubilación.*

*-No se debe efectuar contratos remunerados con los jubilados. En esencia, se debe evitar la pseudo-jubilación, para que la verdadera jubilación conserve su naturaleza preservando su esencia de derecho adquirido por el trabajador.*

### **3. ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS.**

La escala salarial debe responder a criterios de eficiencia de los trabajadores y uno de sus objetivos es dar incentivos a los más productivos. También debe promover una adecuada asignación de los recursos humanos. Además, los trabajadores de una empresa ganan salarios diferentes, fundamentalmente por dos razones:

- Porque los trabajadores tienen diferentes niveles de calificación que deben traducirse en productividades diferentes. Estos niveles de calificación están relacionados con el nivel educativo, la experiencia, la edad y las habilidades específicas, sean estas innatas o adquiridas. El supuesto del que se parte es que el salario remunera la productividad del trabajador.

- Porque los trabajos son heterogéneos, es decir, exigen diferentes niveles de calificación y

responsabilidad, implican diferente riesgo y están asociados con diferentes status sociales.

Partiendo de estos criterios generales se considera que la Universidad del Valle debe tener escalas salariales para sus trabajadores, empleados y docentes, que se correspondan con las calificaciones requeridas, con las características de los diferentes puestos de trabajo y con una política de promoción de los trabajadores que les permita hacer una carrera laboral a lo largo de su vida activa. Por lo tanto, no se puede llegar a la cúspide de la escala por fuera de normas y posibilidades iguales para todos los trabajadores, pues esto desincentiva al trabajador a quien se le cierran sus posibilidades de promoción.

La escala salarial, debe además de remunerar en forma justa al trabajador, ser viable desde el punto de vista financiero. Porque instituciones que producen bienes públicos intangibles deben ser financiadas, en la medida en que la sociedad requiera el bien que producen, pero esta financiación debe basarse en indicadores de desempeño que midan la eficiencia con la que opera la institución en cuestión.

Este planteamiento general pretende dar un marco analítico para hacer un par de preguntas concretas: ¿ Es adecuado tener una escala de sueldos para los trabajadores docentes administrativos totalmente divorciada de la escala salarial, con sueldos que duplican y, en algunos casos, cuadruplican los que les corresponderían en el escalafón? En segundo lugar: ¿ Debe sobreincentivarse la administración académica respecto a la actividad cotidiana del profesor universitario ?

Al parecer esto hace parte de una política deliberada porque la administración anterior consideraba que la carrera académico-administrativa era tan o más importante que la docente; para ilustrar este punto de vista se extrae una cita textual de una entrevista al anterior rector:

"Como consecuencia de la estructura de cogobierno, la Universidad confunde dos carreras universitarias: una la académica, la de quienes

deciden que su vida es la del laboratorio, la del gabinete, la de la biblioteca, la de la clase, la de los libros; que quieren terminar sus vidas como tal, y no les importan las vicisitudes de esa profesión, ni la pobreza de ella, porque su vocación, es su existencia. La otra carrera, la del dirigente académico, que en nuestro país debido a la crisis de dirección tan aguda que existe es, indudablemente, *una antesala de una carrera política partidista brillante...*

.....

Llegará un momento en el que será necesario preguntarle al docente si quiere continuar con su carrera académica y olvidarse de ser Jefe de Departamento, Vicedecano, Decano, Vicerrector o Rector, o si bien aspira a la dirección administrativa y entonces sigue otro sendero del escalafón (los subrayados son nuestros)<sup>3</sup>.

Por el contrario, una sana concepción de la administración académica consideraría que lo administrativo debe estar al servicio de lo académico y, por lo tanto, el escalafón docente debe ser la base para las remuneraciones de quienes, transitoriamente, desempeñan tareas de este tipo. La diferencia salarial no debe ser marcada, de tal manera que se generen desequilibrios perniciosos que desincentiven la labor cotidiana del profesor universitario y estimulen los cargos de dirección en forma exagerada.

Las declaraciones del Rector dan pie a dos interpretaciones: en primer lugar, pareciera que la carrera docente compensa su bajo salario con la vocación, es decir, que el profesor universitario que ha hecho de su trabajo un proyecto vital sería irracional, desde el punto de vista de la lógica económica, al sacrificar su costo de oportunidad (la brillante carrera política) en aras de hacer lo que le gusta. Segundo, las actuales diferencias abismales entre los salarios de dirección académica y el profesorado se corresponden con esta declaración. Por lo tanto, lo que refleja hoy en día la estructura salarial de la Universidad no es producto del azar.

<sup>3</sup> Galarza Jaime (1995); "Las vicisitudes de un proyecto universitario". En *Universidad del Valle. Cincuenta años*. Cali, pag 206.

Concordante con este modelo de universidad el número de docentes con cargo y la parte de la remuneración del docente que efectúa labores administrativas ha venido creciendo de manera significativa tal cual se aprecia en la tabla 3. Como puede verse mientras en el año de 1992 los excedentes de salario (gastos de representación del cargo, prima de exclusividad por el cargo y prima técnica) representaron el 3,3% de la nómina, en junio de 1998 significaron el 10,8%.

En 1993 uno de cada 5 docentes percibía excedentes de salario por trabajo administrativo, a mediados del presente año era 1 de cada 4, significando esto una tasa de crecimiento anual del 6,6%, mientras la planta de docentes permanecía estable. Pero lo más grave es el comportamiento de la remuneración de este tipo de actividades: el excedente medio a precios constantes de 1998, ha crecido a una tasa del 20% anual entre el año 93 y el 98, pasando de \$360 mil a más de un millón mensual. Para complicar aun más las cosas la práctica de asignar excedentes al salario básico se extendió al sector de los empleados administrativos. Mientras en 1992 representaban el 0,2% de su respectiva nómina en los últimos dos años significan casi el 5% de la misma.

¿Qué institución resiste tal raponazo? Es más, lo que se ha llevado a cabo es un proceso de reasignación de recursos, coherente con la carrera política mencionada, hacia actividades administrativas y con un proceso de redistribución de ingresos a favor de los mismos. En algunos casos el pago de una prima de exclusividad por un cargo de dirección es un contrasentido. ¿Puede acaso el rector de una Universidad trabajar en otra parte? Procediendo a la inversa de lo que un sistema de incentivos sugiere, se eliminó la prima de exclusividad de los docentes. Estos si pueden trabajar parte de su tiempo por fuera de la U., y por ende, sí incurrir en un costo de oportunidad por no hacerlo y bien puede considerarse la opción de recompensarlos por ello. Con los cargos de dirección esto no tiene sentido. En cualquier caso, las eventuales primas debieran estar asociadas a la productividad marginal del individuo en el

cargo. En algunos casos podría tener más sentido establecer un pago de bonificación contra realización, dentro de ciertos límites. Podría ser la situación de profesores muy eficientes que ejecuten proyectos de gran envergadura, para citar un solo ejemplo.

En estricto rigor, un análisis en la perspectiva de la economía laboral, podría justificar los mayores incentivos si estos hubiesen estado acompañados de incrementos de la productividad de quienes los recibieron. A mayor productividad se debe pagar un mayor salario, pero los aumentos de salario no garantizan aumentos de productividad. Si es precisamente en el periodo de análisis en el cual se produce la crisis actual, con una clara responsabilidad de las acciones administrativas llevadas a cabo por esta casta directiva, surge la pregunta: ¿No habremos pagado más para estar peor? Además, es evidente que la razón de ser de la universidad no es producir brillantes administradores académicos, en caso que lo fueran, y, por tanto, la anterior reasignación corresponde a un uso inadecuado de los dineros públicos destinados a la educación superior. Adicionalmente, salta la pregunta clave: ¿A quiénes les corresponde el ajuste en la universidad? ¿Debe hacerse un ajuste neutral, de tal manera que todos los profesores, por ejemplo, salgan igualmente perjudicados con un curso más? Pues parece evidente que quienes injustamente se benefician de este pernicioso sistema de incentivos, son los primeros por donde debe comenzarse el ajuste y de manera drástica. Si después de ajustar a los beneficiarios, queda faltando, puede ser pertinente que todos aporten por igual.

Desde el punto de vista de la administración de salarios la política de incrementar los excedentes sobre la asignación básica, en razón de privilegiar las actividades administrativas ha configurado una estructura salarial acorde con los objetivos de esta política. En la tabla 4 se expone la estructura salarial de la Universidad y una sencilla lectura de la misma confirma las anteriores afirmaciones.

Como puede verse en la tabla la cúpula directiva de la Universidad recibe un ingreso medio cer-

cano a los 7 millones de pesos de los cuales casi 4 (más de la mitad) corresponden a excedentes. Estas 8 personas, el 0,5% del personal nombrado, reciben más del 11% de todos los excedentes pagados en la Universidad. A continuación, en la escala directiva con un ingreso medio de \$4,6 millones, se encuentran 21 profesores que perciben algo menos del 14% de los excedentes. Más abajo, 64 directores con ingresos medios de casi \$4 millones, reciben el 30% de los excedentes. Los profesores sin cargo tienen un salario medio de 2,2 millones de pesos.

En el sector de los empleados aparecen 9 directores con un ingreso medio de 4,2 millones. Llama poderosamente la atención el encontrar como empleados públicos a 5 decanos regionales con una media de \$2,9 millones, cuya extraña ubicación responde a la "necesidad" de evadir el escalafón profesoral. Si se agrega el conjunto de los tres primeros grupos docentes y el primero de los empleados, se tendrían 102 directivos que representando algo más del 6% de la población nombrada, se apropian de casi el 60% de los excedentes pagados en la Universidad.

Nuevamente se confirma la existencia de un proceso de concentración de ingresos a favor de quienes desempeñan labores administrativas. Para cuantificar el impacto global que este tipo de accionar ha generado se propone el siguiente cálculo: hoy día se pagan algo más de 4.000 millones de pesos anuales por concepto de arandelas al salario; si se hubiese conservado la estructura de 1992 se pagarían hoy en día 1.300 millones de pesos de excedentes. La conclusión es contundente : sin entrar a cuestionar la pertinencia de los nuevos cargos creados y solo cuantificando el peso adicional de los excedentes, se están gastando 2.700 millones de pesos anuales adicionales para premiar el trabajo administrativo.

Además, en algunos casos los salarios de los cargos de dirección académico-administrativa se han independizado de la escala salarial (a diferencia de lo que sucedía en el pasado); es el caso del Rector, los Vicerrectores y el Secre-



tario Ejecutivo. Al tener estos cargos un salario alto independiente de la categoría, se incentiva la promoción a estos cargos de profesores ubicados en bajos niveles del escalafón docente, que tienen costos de oportunidad menores, es decir, los de la brillante carrera política a los que se refería el anterior Rector.

Por el contrario, un profesor ubicado en altos niveles del escalafón producto de una excelente carrera académica- suponiendo que el escalafón docente es adecuado- que incluye abundante producción intelectual, podría verse desestimulado a aceptar dichos cargos. En este sentido el anterior sistema de fijar los excedentes de los altos cargos de dirección académica, a partir del salario del docente, asignaba mejor los recursos de capital humano disponibles en la Universidad.

Un bosquejo del funcionamiento del modelo sería el siguiente: si se recuerdan los mecanismos por los cuales se promovieron pseudo-jubilaciones analizados en la sección anterior la citada carrera partidista brillante puede ser sinónimo de un profesor de bajo salario por su escasa productividad intelectual que salta a puestos de alta dirección, triplicando o cuadruplicando su salario para luego, después de dejar la universidad en crisis, jubilarse con mesadas que hoy día superan los 8-10 millones de pesos.

De lo expuesto quedan claras, al menos, tres recomendaciones:

- *En Univalle no debe haber remuneraciones independientes de la escala salarial.*
- *Debe establecerse un tope a los excedentes asociados con los cargos administrativos.*
- *Debe eliminarse la prima de exclusividad para los altos directivos universitarios.*

#### **4. INVERSIONES, MANEJO DE LA ESTAMPILLA Y CRÉDITO.**

Parece apenas obvio que las inversiones de una universidad pública deben estar relacionadas con el diario acontecer que configura la razón

de ser de la institución. En consecuencia estas inversiones deben satisfacer necesidades asociadas al funcionamiento académico como la docencia, la investigación y la extensión en clara concordancia con el quehacer cotidiano de las unidades académicas. Por lo tanto, la toma de decisiones acerca de qué, para qué, cuánto y cuándo invertir, debe ser el fruto de una reflexión reposada y serena acerca de alternativas originadas en las necesidades de las unidades académicas.

Un segundo criterio al cual deben responder las inversiones universitarias es el cumplimiento de las exigencias del análisis costo-beneficio; pues, si bien se trata de muchos beneficios sociales de difícil cuantificación, no por ello se debe omitir un estudio académico serio y riguroso de todos los componentes monetarios, privados y sociales, que un proyecto de inversión de esta naturaleza lleva asociado. Si se quiere se debe ser aún más exigente dada la precariedad de recursos y el origen y carácter de los fondos públicos que la universidad maneja. En tercer lugar debe efectuarse y respetarse un plan de inversiones, manteniendo un estricto control sobre la ejecución de las obras, la realización de los desembolsos y la relación entre ambos.

En el mismo orden de ideas, el flujo de ingresos y gastos debe responder a la disponibilidad real del dinero destinado a la inversión, evitando en lo posible los costos asociados al crédito. Además, el incurrir en créditos para la inversión no solo presiona los gastos generales de la universidad, vía el servicio de la deuda, sino que viola un principio de equidad intergeneracional, al imponerle a las generaciones futuras costos no decididos por ellos, con dudosos beneficios. En este contexto decisiones verticales, precipitadas, sin claras disponibilidades de fondos, guiadas más por el afán de protagonismo, pueden ser la antesala de una quiebra financiera y de un paisaje de edificios a medio construir.

La gran mayoría de las inversiones recientes se han hecho con los recursos de la Estampilla Pro-Universidad del Valle, como puede deducirse en la Tabla 5. En el periodo 1993-1995 la estampilla cubrió el total de la inversión, en

tanto que en 1996 y 1997 se realizaron inversiones por el doble de los ingresos de la estampilla, financiando más de \$29.000 millones con pignoración de los ingresos futuros de la misma.

Desde el punto de vista de financiación de un plan de inversiones puede afirmarse que el manejo de los fondos disponibles en el periodo 1991-1995 se movió dentro de una política de gastar lo disponible, no obstante en el periodo 1996-1997 sucede todo lo contrario, a tal punto que por cada peso disponible se invirtieron 2,7 y se hicieron créditos de 1,4. Es evidente que este manejo no es financieramente sano y tiene un efecto pernicioso dada la necesidad permanente de financiar los créditos. Si aplicamos una tasa de interés del 35% efectivo anual a los \$29.128 millones nos resulta una cifra un poco mayor a los \$10.000 millones anuales para el servicio de la deuda.

Esta es parte de la herencia que la anterior administración deja a las generaciones futuras. Para agravar las cosas, la proyección de ingresos de la estampilla se hizo con base en escenarios excesivamente optimistas, con lo cual el recaudo puede ser sensiblemente más bajo de lo esperado. Esto traería catastróficas repercusiones financieras e imposibilitaría la ejecución de la necesaria inversión en reposición de equipos, material bibliográfico, software, que la Universidad requiere.

Una vez visto el problema desde el punto de vista financiero y haciendo abstracción de él, vale la pena preguntarse por la pertinencia y coherencia del destino de la inversión. Sin intentar un estudio exhaustivo del destino de las inversiones, ni cuestionar conceptos tan imprecisos como el de preinversión, bajo el supuesto adicional de que lo que aparece es el costo real y con el ánimo de analizar sólo que tan oportuna es, se escogen en la tabla 6, algunas de las inversiones realizadas.

Llaman la atención los \$6.000 millones dedicados a la inversión en el hotel Sexta Avenida, inversión de alto riesgo, que además, no tiene nada que ver con el quehacer universitario.

Además, cómo justificar los \$3.800 millones invertidos en el Polideportivo, cuando la universidad es dueña, y quiere vender para salir de la crisis, del Coliseo Evangelista Mora, las Piscinas Alberto Galindo y el Estadio Pascual Guerrero? Son más de \$3.000 millones los asociados o destinados al entorno de los Institutos (Edificio Tulio Ramírez, Escuela Jurídica, Equipamientos en Altos Estudios Jurídicos y Estudios del Pacífico).

Las grandes construcciones como las de las Facultades de Artes Integradas, Ciencias Administrativas y la Torre Institucional, superan los 17.000 millones de pesos. En este último caso se ve como las apetencias de los administradores no sólo les llevaron a sobrepagarse su trabajo sino también a la absurda pretensión de tener un edificio propio en el centro de la ciudad, al lado del hotel, y así ahorrarse la visita a la Universidad (¡la sede de Meléndez es muy fea!). Este sería el corazón de la parauniversidad que se pretendía crear.

¿Qué sentido académico tiene tener una sede en Bogotá y otra en San Andrés, con inversiones que superan los \$1.000 millones? ¿Qué tan oportuno es invertir otro tanto en un Jardín Botánico y un Museo de Ciencias, sin que respondan a urgentes necesidades académicas? ¿Puede la Universidad darse el lujo de estimular académicamente a sus egresados cuando hay una política de formación de profesores en el exterior, que además, tiene problemas financieros? Es obvio que algunas de las anteriores inversiones pudiesen tener alguna justificación, en un contexto de abundancia de recursos; pero si, por el contrario, se da una situación de escasez de recursos, con el agravante de tratarse de fondos de origen público, la única explicación que aparece es la realización de una "feria de las vanidades".

El supuesto que en un futuro vale la pena rebajar para profundizar en las causas y consecuencias de la crisis es el de que el valor real de las inversiones corresponde a lo reportado. Ya que, por un lado, muchas de las obras mencionadas están inconclusas y, por lo tanto su costo actual superaría lo planeado. De otro lado, los

valores de algunos edificios son superiores a lo que se observa en el mercado. Para dar una idea con los \$9.000 millones del edificio no concluido de Artes Integradas se pueden comprar 9 bloques de 20 apartamentos cada uno (180 apartamentos), en el estrato 5, en cercanías de la misma Universidad. La gravedad de esta situación amerita un estudio profundo y detallado de las inversiones realizadas. También sería importante cuantificar los sobrecostos de las obras que están a medio hacer, así como los de las posibles acciones legales por incumplimiento que podrían interponer los contratistas perjudicados.

Como prueba de la ausencia de una ejecución sensata de un plan de inversiones, basta leer “El Análisis del primer Plan de Inversiones con recursos de la Estampilla Pro-Universidad del Valle” realizado por la Dirección de Planeación de Univalle en junio de este año. De su lectura queda claro:

1. Existió un plan aprobado por el Consejo Superior en mayo de 1994, valorado en \$20.000 millones y constituido por 113 proyectos.
2. Las inversiones ejecutadas son cercanas a los \$60.000 millones.
3. Se ejecutaron adicionalmente 94 proyectos que no fueron aprobados por el CSU.
4. Dentro del concepto de preinversión se incluyeron variados rubros llegando al extremo de pagar por esta vía la nómina de ciertos institutos.

De lo expuesto se deducen algunas *recomendaciones*:

- *La Universidad debe respetar, actualizar y hacer un seguimiento del plan de inversiones.*
- *La Universidad debe evaluar el estado de las obras en curso con el fin de terminar solo las más urgentes.*

- *El plan de inversiones debe basarse más en las necesidades académicas pues hay necesidades más urgentes que los edificios.*

- *La Universidad debe vender, entre otros bienes, las sedes de Bogotá y San Andrés, el Hotel Sexta Avenida y la Torre Institucional.*

## 5. GESTIÓN DE LA FUNDACIÓN GENERAL DE APOYO DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE.

La Fundación General de Apoyo de la Universidad del Valle desarrollaba múltiples funciones: gestión financiera de las dependencias de la Universidad, apoyo administrativo a las dependencias, gestión y promoción de proyectos, enlace con agentes externos a la Universidad, promoción de relaciones internacionales, divulgación, etc<sup>4</sup>.

De acuerdo con información de la Fundación, la mayoría de sus activos corresponden a cartera de corto plazo, en especial la cartera con la Universidad del Valle. A junio 30 de 1998 esta cartera asciende a 23.928 millones de pesos. Su distribución por dependencias se presenta en la Tabla 7.

Redondeando las cifras se tiene que de los \$24.000 millones que le debe la Universidad a la Fundación, un poco menos de \$22.000 millones son deudas asumidas por las dependencias centrales de la Universidad: la Administración Central y el Plan de Inversiones. El resto, un poco más de \$2.000 millones, corresponde mayoritariamente a deudas de unidades académicas.

Examinando los pasivos que corresponden a los depósitos de las dependencias de la Universidad en la Fundación, se tiene que según información a junio 30 de 1998, de un total de \$20.767 millones, los saldos disponibles en las cuentas de las Facultades y de los Centros de Investigación ascendían a 6.759 millones de pesos, los

---

Estos comentarios se basan en Ortiz (1998); Veeduría Académica de la Fundación General de Apoyo de la Universidad del Valle. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas. Septiembre 8.

saldos disponibles de la Dirección de Inversiones ascendían a 7.725 millones de pesos, y el resto de los saldos- en cuentas de la administración central y de algunos consorcios- ascendía a 6.733 millones de pesos<sup>5</sup>.

Si se comparan estas cifras con la deuda que la Universidad tiene con la Fundación, se obtiene una deducción obvia: la Fundación realizó una transferencia de recursos de las dependencias periféricas y de la Dirección de Inversiones a la Administración Central. Esta, como ya se ha señalado varias veces, estaba comprometida con la financiación de un nuevo modelo de universidad, una universidad paralela con métodos *ad hoc* de gestión, vinculación, contratación y remuneración que escapan a los procedimientos y controles establecidos.

La Fundación General de Apoyo funcionó de hecho como la tesorería paralela del proyecto paralelo de Universidad. Más aún, la Fundación no sólo financió a la Universidad paralela sino que, además de sus propios funcionarios, se convirtió en empleadora de investigadores y funcionarios que eran pagados por nómina de pre-inversión (o sea, con recursos de la estampilla). Los investigadores en la nómina de la Fundación se contrataron para el funcionamiento de los nuevos institutos, corporaciones y consorcios; los funcionarios en la misma nómina se contrataron para trabajar en dependencias de la Administración Central.

Como menciona el informe:

“La estructura institucional de la Fundación contenía desde su origen un vicio de forma: su principal cliente era al mismo tiempo su principal directivo”.

Una revisión de los Estatutos de la Fundación permite sustentar la afirmación anterior. De acuerdo con estos estatutos, la Fundación es orientada por la Junta Rectora, y dirigida por el Consejo Directivo cuya composición es la siguiente: el rector de la Universidad del Valle (presidente), el gobernador o su representante,

tres directivos designados por el rector, y nueve vocales de las diferentes instituciones y estamentos relacionados con la Fundación y la Universidad. Existe además una Comisión Permanente del Consejo Directivo cuya composición es la siguiente: el rector, dos de los tres directivos designados por el rector, y dos de los nueve vocales mencionados. Por su continuidad en la administración de la Fundación, se puede suponer que la Comisión Permanente, donde la rectoría tiene una mayoría garantizada, tomaba en la práctica la mayor parte de las decisiones. Tanto en el Consejo Directivo como en su Comisión Permanente, el Presidente Ejecutivo y el Secretario General de la Fundación participan con voz pero sin voto. Dada esta estructura de poder se entiende como se generó una endogamia financiera: la rectoría solicitaba préstamos como cliente y los autorizaba como dirección. Como consecuencia la Fundación se convirtió en el banco de bolsillo de la rectoría" (pag 8, los subrayados son nuestros).

La recuperación financiera de la Fundación depende entonces de la de la Universidad, de la desaparición de la Universidad paralela y de la corrección de los vicios que menciona el informe. Así mismo de la eliminación de los excesos: ediciones lujosas, banquetes, mecenazgo artístico, donaciones, oficina en Madrid, construcción del Ágora, etc.

## 6. EL MANEJO DE LOS INSTITUTOS

Es uno de los aspectos más estudiados, razón por la que solo se hará un comentario de carácter general. Como menciona un estudio sobre los Institutos:

"Parece necesario constatar lo obvio; que hemos vivido en los últimos años un proceso de cambio acelerado en el cual el tiempo de la acción se ha impuesto de manera descarnada sobre el tiempo de la reflexión, no solo con consecuencias negativas para la Institución y para la institucionalidad, sino, sobre todo, con la creación de efectos perversos que pueden haber desnaturalizado muchas de las conquistas

---

3 Ortiz, op cit, pag 6.

que en el plano académico la Universidad había logrado".<sup>6</sup>

De los cuatro Institutos revisados en el estudio mencionado, dos obedecen a reubicación de saberes existentes en la Universidad, en tanto que los de Estudios del Pacífico y de Altos Estudios Jurídicos corresponden a entes totalmente nuevos. Del Informe Financiero de estos dos últimos se desprende que la diferencia entre ingresos y gastos proyectada para el presente año indicaba 904 y 1.133 millones de pesos para la presente vigencia. Es decir, que solo en este año las pérdidas para la Universidad superarían los 2.000 millones de pesos.

Sin embargo, parece importante *recomendar* que dado que la realidad de los Institutos es demasiado compleja, porque los hay con características y fines muy distintos, este aspecto amerita un estudio caso por caso, con la finalidad de no cometer injusticias.

## 7. CONCLUSIÓN Y ALGUNAS RECOMENDACIONES

Como un comentario general, parece evidente que en la Universidad se está presentando un enfrentamiento, hasta el momento diluío, entre grupos generacionales con intereses encontrados. Quienes ven cerca su retiro definitivo luchan por la defensa de sus intereses, en cambio, quienes deben permanecer más tiempo activos, ven el problema de la sostenibilidad como el fundamental.

Se concluye de lo expuesto que la dimensión interna de la crisis es el factor preponderante en la dinámica que llevó al actual estado de cosas. Una burda aproximación indica que como resultado de la pignoración de la estampilla, se pagan más de 10.000 millones de pesos anuales por intereses; que por el incremento del peso de los excedentes en la fijación de salarios se gastan al menos \$2.700 millones adicionales; que dos Institutos representaban pérdidas anuales para este año de \$2.000 millones; y que la

eliminación del tope pensional obliga a pagar casi \$1.000 millones anuales adicionales (sin contar los profesores y directivos que se están jubilando como producto de la crisis). La simple suma es de casi 16.000 millones de pesos de 1998, es decir, más del 60% de los \$26.000 millones que dispararon la actual coyuntura.

Es muy importante aclarar el significado de la cuantificación anterior. Como bien se advirtió desde un principio, se trata del resultado de un ejercicio académico de equilibrio parcial que pretende sopesar las dimensiones que intervienen en el impasse actual. No se sigue de estas cifras que el dinero a pedir al gobierno son \$10.000 millones y que los \$16.000 restantes le corresponden a la Universidad. Para determinar cual es el monto de la adecuada financiación estatal a la Universidad, se requiere un marco analítico más amplio. Hay que reiterar que el déficit presupuestal de la U. ha sido crónico y de que es preciso lograr una financiación adecuada.

En este contexto, cualquier petición de intervención gubernamental, que respete una sana concepción del manejo del dinero público, debe pasar primero por un compromiso de corrección de los factores internos. Una vez asumida nuestra responsabilidad interna, la Universidad habrá recuperado su estatura ética para demandar del gobierno la justa financiación que merece. En consecuencia antes de recurrir a "Papá Estado" se sugiere el siguiente conjunto de *recomendaciones*, en el entendido de la pertinencia de un urgente proceso de reinstitucionalización de la Universidad del Valle.

En primer lugar debe recuperarse la visión de largo plazo de la Universidad, es decir, se debe ver la sostenibilidad de la institución como tal. Así mismo, es importante recordar que se trata de una institución pública con recursos limitados, en una sociedad no boyante.

También, es importante mejorar la calidad de los informes que la Universidad hace para Ministerios e Institutos Descentralizados pues allí aparecen manipulaciones obvias que perjudican la Universidad.

4 Informe de la Comisión de Evaluación de Centros e Institutos. En *Política y Gestión Universitaria*, # 36. Agosto de 1998.

Además, la Universidad debe definir una serie de indicadores de desempeño que, no solo sirvan para ser presentados a las entidades gubernamentales, sino también sean herramienta para evaluar la labor universitaria.

La Universidad debe plantearse como objetivo de corto plazo utilizar eficientemente sus recursos, entre ellos la capacidad instalada. Este criterio hace accesoria la discusión sobre el tamaño adecuado de la Universidad, pues éste lo determinan los recursos, por lo menos hasta que se supere la crisis.

Se debe volver a analizar las relaciones entre la sede Central y las Regionales pues, al parecer, la central subsidia las regionales y los resultados académicos no son los deseables.

El ajuste debe afectar las distorsiones creadas por la administración anterior y no a toda la Universidad en forma indiscriminada. Este procedimiento, además de ser justo, minimizará la resistencia, por parte de los estamentos universitarios, al plan de acomodamiento a la nueva realidad.

La Fundación General de Apoyo, si sobrevive, debe ser reorganizada. A la Fundación, en la medida en que maneja recursos de la Universidad, se le debe prohibir prestarle dinero a la Universidad, para evitar la endogamia financiera.

Debe hacerse un estudio para reorientar la política de inversiones y terminar solo las obras mas urgentes.

En cuanto a las pensiones, debe reinstalarse el tope de las mismas en 20 salarios mínimos. Pues si la Universidad se considera sector público para solicitar financiación, también lo es a la hora de la vigencia de la legislación respectiva. Esta medida debe ser retroactiva. Las arandelas de los cargos de dirección no deben hacer parte de la liquidación del salario para la

jubilación. La Universidad no debe hacer contratos remunerados con los jubilados. Además, la U. debe promover la permanencia de los profesores en activo y no estimular el retiro.

Todos los sueldos en la Universidad deben estar asociados con la escala salarial respectiva. Así mismo, se debe poner un tope a los excedentes asociados con los cargos directivos, de tal manera que no se sobreestime el trabajo administrativo..

Debe eliminarse la prima de exclusividad para los cargos de alta dirección, pues esta está incluida en el sueldo del cargo específico.

En cuanto a los Institutos debe buscarse otra salida pues la reasignación de estos y la de sus empleados a una Unidad Académica diferente no es la solución.

La Universidad acostumbraba a tomar decisiones académicas sin tener en cuenta sus exigencias financieras, este es el caso de la flexibilización curricular, en el futuro todo tipo de decisiones debe tener en cuenta este aspecto.

Es preciso reconstruir la Universidad, aprendiendo la lección del pasado. Univalle está hipotecada porque una administración dilapidó el patrimonio de la misma, pacientemente construido en medio siglo. Esto es algo cuyas consecuencias llegarán hasta las generaciones venideras. Cualquier acción futura que intente mejorar el estado de cosas, debe corregir los determinantes internos para así, reconstruir a Univalle por un camino de crecimiento sostenible.

Octubre de 1.998.

Tabla 1. Estructura de la ejecución presupuestal 1982-1997. (En miles de millones de pesos de 1998)				
Partida	Valores medios		Crecimiento (%)	
	Años	1982-1991	1992-1997	1982-1991
<b>INGRESOS:</b>				
Aportes Gubernamentales	40,8	61,1	2,2	11,2
Rentas Propias	10,3	33,4	11,3	21,8
Crédito	0,2	10,1	-	105,2
Estampilla	0,1	10,4	-	132,3
<b>Total</b>	<b>51,4</b>	<b>116,6</b>	<b>3,9</b>	<b>18,6</b>
<b>GASTOS:</b>				
Servicios Personales	33,8	51	1,4	10,5
Gastos Generales	7,7	16,6	4,1	25,3
Previsión Social	9,4	29	8,3	17,1
Servicio Deuda	3,2	9,5	10,4	92,9
Inversión	1,8	19,3	46,1	46
<b>Total</b>	<b>55,8</b>	<b>125,4</b>	<b>3,4</b>	<b>19</b>
<b>Diferencia Ingreso-Gasto</b>	<b>-4,4</b>	<b>-8,8</b>	<b>----</b>	<b>---</b>
<b>Faltante</b>	<b>4,6</b>	<b>18,7</b>	<b>5</b>	<b>81</b>

Fuente: Elaboración propia con base en información suministrada por la Vicerrectoría Administrativa, División de Recursos Financieros.

Tabla 2. Distribución de las mesadas pensionales (en millones)				
Monto	#	%	Suma	%
Hasta 1 millón	754	61,2	484	28,6
1-2 millones	208	16,9	303	17,8
2-3 millones	130	10,6	327	19,3
3- hasta tope legal	87	7,1	302	17,8
Tope-6 millones	41	3,3	193	11,4
6 millones y más	12	1	87	5,1
<b>Total</b>	<b>1.232</b>	<b>100</b>	<b>1.696</b>	<b>100</b>

Fuente: Cálculos a partir de División de Recursos Humanos, Agosto 30 de 1998.

Tabla 3. Peso de los gastos de excedentes sobre el salario					
Año	Número de docentes con cargo	Peso en la planta docente (%)	Excedente medio en miles de pesos de 1998	Peso del excedente en la nómina (%)	
				Docentes	Empleados
1.992	N. D.	N. D.	N. D.	3,3	0,2
1.993	161	19,5	358	4,5	1,2
1.994	182	22,4	747	4,7	3,6
1.995	212	25,5	653	7,7	3,3
1.996	217	26	837	8,3	4,7
1.997	218	24	989	9	4,9
1.998	224	26,1	1.078	10,8	4,3

Fuente: Univalle, División de Recursos Humanos.

<b>Tabla 4. Estructura salarial de la Universidad (en millones de pesos)</b>							
<b>Grupo</b>	<b>#</b>	<b>%</b>	<b>Exced</b>	<b>%</b>	<b>Factor</b>	<b>Exced. Medio</b>	<b>Ingreso Medio</b>
<b>Docentes:</b>							
Cúpula: Rectoría Vicer, Sec. Ejecut.	8	0,5	30,1	11,3	1,24	3,8	6,8
Decanos, viced, sec gral, repres. Profes.	21	1,3	36,2	13,6	0,59	1,7	4,6
Directores de Institutos y oficinas	64	4,0	80,56	30,3	0,48	1,3	3,9
Jefes Dpto y Plan	131	8,1	90,2	33,9	0,3	0,7	3
Profesores sin cargo	504	31,2	3,6	1,3	0	0	2,2
<b>Empleados:</b>							
Directores	9	0,6	5,1	1,9	0,16	0,6	4,2
Jefes Div, Unidad.	12	0,7	6,3	2,4	0,22	0,5	2,9
Decan Regionales.	5	0,3	2,7	1,0	0,23	0,5	2,9
Jef. Sección, Área.	27	1,7	3,5	1,3	0,07	0,1	1,8
Resto	484	30,0	7,3	2,7	0,02	0,0	0,9
<b>Trabajadores:</b>	349	21,6	0,7	0,3	0	0	0,7
<b>Total</b>	<b>1.614</b>	<b>100</b>	<b>266,3</b>	<b>100</b>			

Fuente: Univalle, Cálculos a partir de información de la División de Recursos Humanos.

<b>Tabla 5. Relación Inversión recaudo de la estampilla(millones)</b>				
<b>Periodo</b>	<b>Recaudo</b>	<b>Inversión</b>	<b>Superávit (déficit)</b>	<b>Crédito para Inversión</b>
1991-1992	2.408	2.514	-106	0
1993-1995	13.574	11.925	1.649	0
1996-1997	20.996	56.702	-35.706	29.128
<b>Total</b>	<b>36.978</b>	<b>71.141</b>	<b>-34.163</b>	<b>29.128</b>

Fuente: Cálculos a partir de B&M consultores, *Borrador Final de Diagnóstico de la situación financiera de la Universidad del Valle*. Agosto de 1998, pag 24-25.



<b>Tabla 6. Relación de algunas inversiones</b>	
<b>Inversión</b>	<b>Valor (en millones)</b>
Hotel Sexta Avenida	5.922
Facultad de Artes Integradas	9.497,4
Polideportivo	3.812,2
Edificio Tulio Ramírez	1.715,2
Ciencias Administrativas	3.698,9
Jardín Botánico y Museo de Ciencias	1.060,2
Torre Institucional	3.000,1
Instituto de Estudios del Pacífico	836
Escuela Jurídica	597,1
Equipamiento Inst. Est. Jurídicos	325,6
Remodelación Rectoría y Cons. Acad.	507,8
Sede Bogotá	678,7
Sede San Andrés	368,9
Lote Club de Empleados	629,7
Estímulos Académicos a Egresados	344,2
<b>Total</b>	<b>32.994</b>

Fuente: Universidad del Valle-Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, *La inversión con recursos de la estampilla Pro-Universidad del Valle.*

<b>Tabla 7. Obligaciones financieras de Univalle con la Fundación (a junio 30 de 1998)</b>		
<b>Dependencias</b>	<b>Millones \$</b>	<b>%</b>
Administración Central	18.789	78,6
Plan de inversiones	3.006	12,6
<b>Subtotal Dependencias Centrales</b>	<b>21.795</b>	<b>91,2</b>
Dependencias y unidades académicas	891	3,7
Consortios	215	0,9
Proyectos, Centros e Institutos	1.005	4,2
<b>Subtotal Otras Dependencias</b>	<b>2.111</b>	<b>8,8</b>
<b>Total</b>	<b>23.906</b>	<b>100</b>

Fuente: Ortiz, Carlos (1998); Veeduría Académica de la Fundación General de Apoyo de la Universidad del Valle. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, 8 de septiembre.

## LA CULTURA EN TIEMPOS DE ENURIA.

Renán Silva\*\*

### 1. Introducción.

Distintas observaciones e informaciones parecen comprobar que la mayor parte de la comunidad universitaria ha ganado ya *un punto de vista nuevo* sobre la crisis de la Universidad del Valle. ¡Enhorabuena! Es posible que no tengamos completamente claro el problema crucial del futuro de la Universidad, pero empezamos a comprender mejor las razones de la crisis de un *modelo universitario* que llevó a la Institución casi que a su extinción.

Se trata de un modelo universitario que hace algunos días en un breve artículo de prensa caractericé como *La Utopía Invertida*, y al que algunos colegas han sumado la denominación de modelo de *privatización difusa*, en el sentido de una forma de universidad que terminó colocando un conjunto de estructuras públicas al servicio de intereses privados (económicos, intelectuales, de legitimación simbólica) de grupos de profesores y administradores, a los que hemos definido como una *minoría inmerecida*.<sup>1</sup>

La llamada *utopía invertida* la hemos caracterizado como la combinación perversa de tres elementos, igualmente destructores de la institución universitaria. En primer lugar el “nuevo-

rriquismo”, la tendencia al gasto ostentoso, coincidente con un fenómeno análogo que recorría nuestra sociedad y que tuvo expresiones muy particulares en la ciudad. En segundo lugar el “barroquismo” organizativo, que produjo por aquí y por allá multiplicadas estructuras académicas -en verdad costosos centros de nuevos poderes-, con sus jerarquías de “jefes y jefecitos”, y con su apertura a un mundo clientelizado, apoyado en formas “patrimoniales”, que no dejaron de incluir elementos de nepotismo, de los que hasta ahora poco se ha hablado. En tercer lugar, finalmente, la producción de una legislación contradictoria y de pésima redacción, presentada casi siempre como “provisional”, y que era reflejo de una concentración de poderes rectorales (del Rector y su Comité de Rectoría), que pasaba por encima de un Consejo Académico mudo y sometido, y de un Consejo Superior supuestamente ingenuo o directamente cómplice.

En una ampliación que preparamos de nuestra “Utopía Invertida”, no solo mostraremos con riqueza de ejemplos y con acopio de cifras éstas características, sino que tematizaremos una más, que hasta ahora no hemos mencionado: aquella que tiene que ver con una parte del “personal de apoyo” que acompañó a la Administración, que obtuvo beneficios del proyecto, y que formando parte de la vieja izquierda de los años 70s, pero ya viviendo el período de *decadencia y realismo cínico*, realizó lo que, por fortuna, los “años dorados”, le habían regado: la llamada “conquista del poder”, el que veinte años después se cambió por la “conquista de la Universidad”, conquista que se utilizó no solo para beneficiarse en los más diversos sentidos, sino para coronarse y glorificarse como generación de intelectuales...!

Así pues, muchos de los elementos del pasado y del presente que conforman las bases de la crisis empiezan a ser moneda corriente para la mayoría del profesorado; posiblemente incluso para quienes hasta ayer rechazaban el análisis crítico de la Administración anterior, añorando

\*\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle

<sup>1</sup> Sobre los fundamentos financieros, pero también sociales e institucionales, locales y nacionales, de la crisis de la Universidad del Valle cf. Castellar y Uribe, *La crisis de Univalle tiene responsables y beneficiarios identificables*; y Escobar y Vivas, *La crisis de la Universidad del Valle: ¿sólo crisis financiera?* En los dos casos se trata de versiones preliminares que condensan y amplían, bajo responsabilidad de sus autores, las reflexiones colectivas que han venido adelantando desde meses atrás los profesores de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad del Valle.

aun la llamada “nueva Universidad” [sic], en cuya construcción participaron -obteniendo a veces beneficios, de los cuales mejor quisieran no hablar-. Incluso este tipo de personas parece haber dado un verdadero “giro copernicano”, son activos asambleístas, aprueba con énfasis las propuestas un poco tardías, y algo inútiles, que declaran al profesor Jaime Galarza persona “non grata”, e incluso se prepararon para convertirse en vigilantes atentos de la aplicación del timorato Plan de Ajuste. ! Cría cuervos..!

De esta manera, una nueva fase, de carácter propositivo, parece abrirse para todos los que conformamos la comunidad universitaria, pues se plantea ahora una nueva exigencia, que constituye un reto gigantesco, un reto de aquellos que entusiasman a las gentes de vocación universitaria: la elaboración colectiva de un *futuro posible* para la Institución, tarea que por lo demás es la única que puede volvernos de nuevo “comunidad”, pues no hay que olvidar que nuestro tejido comunitario se encuentra desgarrado, no solo por lo que la crisis ha hecho evidente en cuanto a alianzas, participaciones, apoyos, respaldos, beneficios obtenidos en la Administración anterior por una parte de profesores y administradores, sino por la propia *duración de la crisis* -lo que introduce un elemento de inestabilidad económica familiar-, por el difícil contexto nacional en que se tramita -recesión económica, aumento de la violencia, e incierta política de paz-, y por la pérdida de los elementos de *vida cotidiana universitaria* que son parte integral de nuestra existencia.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> El ambiente que hoy domina en la Universidad, por el trastoque de una parte de las estructuras de la vida cotidiana, es similar al que Thomas Mann describe en *La Montaña Mágica*, en el capítulo “La Gran Irritación”: “Qué pasaba ? Qué flotaba en el aire ? Un espíritu de querrela. Una crisis de irritación. Una impaciencia sin nombre. Una tendencia general a discusiones envenenadas, a explosiones de ira”. Desde otro punto de vista el mal humor dominante lo prueba también el júbilo y delirio con que fue acogida la exposición de los consultores Bonilla y Moreno, exaltados implícitamente a la categoría de “guías espirituales”. Como escribía Marx: “... los pueblos que en épocas de mal humor pusilánime, gustan dejar que los voceadores más chillones ahoguen su miedo interior...” . Nada de esto descuenta que una parte del profesorado -qué proporción ?

Hasta el momento, y es comprensible, en la enunciación del problema no superamos el lenguaje cálido y querido de la inmediatez, y las lecciones recibidas, en trance de asimilación, y la idea de los nuevos deberes que debemos cumplir, se expresan en frases coloquiales (“darse la pela”), en vocabulario de tecnocracia (“redimensionar”, “viable”, “factible”) o en fórmulas un poco abstractas como aquella de “la universidad que queremos”... (como sino hubiera formas terribles de desear), lo que indica cuánto debemos todos aun modificar nuestra percepción y aclarar nuestro lenguaje.<sup>3</sup>

Se trata del trazado de un *futuro posible* que tiene a su favor todo lo bueno que medio siglo de vida universitaria y la existencia de una tradición de tres o cuatro grandes maestros universitarios nos permite capitalizar; pero que no resulta suficiente, en razón de que nuestra crisis es más una aguda *crisis intelectual* que una simple *crisis financiera y académica*, y en razón de que los cambios tendrán que hacerse en medio de un presupuesto fuertemente recortado (tendremos realmente penuria económica, pues deberemos pagar entre todos los que nos quedamos las obligaciones a que nos comprometimos el gasto de los que se fueron), y de un proyecto privatizador de la educación universitaria, que aspira a la reducción de la universidad pública, bajo el lema de que “va a la universidad quien puede pagar”; y todo ello en el contexto de una economía nacional de la cual ha dicho el Doctor

- se sirva de la crisis y de la “anormalidad” como de un beneficio personal, ya que, mientras dura la “anormalidad”, atiende sus negocios privados de clases en otras universidades, de consultoría, etc. Alberto Valencia, recordando a Freud, ha denominado a esto los “beneficios secundarios de la anormalidad”.

<sup>3</sup> El lenguaje que ha dominado en las últimas Asambleas - Asambleas de escasos productos escritos, ¡hay que decirlo!- es dicente, y recuerda la combinación de lenguaje desarticulado y llamados a la acción de Mynherr Peeperkorn, uno de los personajes de *La Montaña Mágica*: “Señoras y señores... Bien. Toda va bien... !Archivado! Tengan ustedes, sin embargo, a bien considerar y no pierdan de vista un solo momento que... Pero sobre este asunto, ¡chitón..! [...] No, no, señoras y señores, !no es así! No es así... qué error sería, por parte de ustedes, pensar que yo... !Archivado! !Se que estamos de acuerdo sobre todo eso; por lo tanto a los hechos”.

López Michelsen, pajarito de mal agüero, que en los meses próximos pasará por su mayor crisis en el siglo XX..

## 2. Cultura y Universidad en la Universidad del Valle .

Quisiera pues abordar aquí, de manera parcial y provisional, un solo elemento de ese trazado futuro. El que tiene que ver con las “políticas culturales” de la Universidad y con la política cultural en la Universidad, dos realidades entre las cuales es bueno establecer una diferencia, que no deja de ser importante, ya que mientras las primeras hacen relación a todas las formas de intervención cultural de la Universidad sobre el entorno y sobre algunos de los sujetos que en la ciudad, la región y aun el país realizan (y viven de... ) la actividad cultural; la segunda se refiere a la organización de actividades culturales dentro de la Universidad, actividades que tienen casi siempre como su principal destinatario a los estudiantes, y solo en menor medida a los profesores.

La diferencia no deja de ser interesante, pues en la Administración anterior la acción cultural se dedicó en gran medida a impulsar un *sistema de mecenazgo*, con fuertes rasgos clientelistas, para la promoción y legitimación culturales de muchos “artistas e intelectuales”, a los que sabemos que, más allá de la calidad de sus producciones (hecho que aquí no discutimos), la sociedad capitalista tiene la tendencia a mantener en condiciones precarias desde el punto de vista de sus condiciones de existencia, aunque hubo también casos de favorecidos que sencillamente ya habían , como se dice, “arribado”.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> No conozco ningún texto que examine la política y las políticas culturales de la Universidad del valle, en su pasado reciente, aunque se trata de un fenómeno no solo notable desde el punto de vista del gasto (que no del “gusto”!!!), sino más aún desde el punto de vista de los elementos de legitimación social y cultural que ahí se expresaron. Esta ausencia -si ausencia hay, pues puedo carecer de datos-, resulta sintomática, de lo que más adelante llamaré la “confiscación de la crítica”, pues he escuchado decir que un verdadero “Maitre a penser” internacional del análisis de la

El punto de partida de mi reflexión, y sus consecuencias, serán sencillos, para favorecer la discusión, y para que lo que quiero decir no recuerde una de las características de todo profesor universitario -incluido el que escribe-, es decir, la confusión de lo “complejo con lo complicado”, vicio tradicional que hace ya tiempo llevó a la necesidad de la creación de una nueva medida científica, el GAD, medida que designa el “patrón métrico para una complejidad innecesaria”, según la linda broma de Hans-George Gadamer, que creo bien recordar aquí, pues tratando de “problemas culturales” no es raro que las concepciones sobre “lo sublime y lo bello”, lo “inmaterial y lo delicado” hagan su aparición, y nos recuerden la pretendida imposibilidad del análisis racional cuando se trata de temas “nobles y espirituales”.

Diré pues que siempre que se plantean problemas de recorte presupuestal las primeras víctimas resultan ser las actividades que se denominan, a veces muy laxamente, como “actividades culturales”. Para quienes se dedican, por necesidad, por pasión o por oficio, a la poco atractiva tarea del “recorte del gasto”, las actividades llamadas culturales siempre aparecen como superfluas, como no formando parte del I.B.N. (Índice Básico de Necesidades), lo que en el caso de una Empresa Pública de tipo cultural y educativo, como es la Universidad, significa la reducción de sus actividades a la simple docencia, a la exigencia de programas culturales financiados por completo de manera externa, y a la aplicación, total e irrestricta, de criterios de rentabilidad económica, a aquel sector de la actividad universitaria que muy difícilmente puede cumplir con tales parámetros (la publicación de libros y revistas, la organización de exposiciones, la cinematografía, la actividad ecológica, por ejemplo), parámetros que, como sabemos, son incluso imposibles de cumplir en campos básicos de la docencia y la investiga-

Política Cultural ha laborado entre nosotros por algo más de veinte años, formando una importante serie de discípulos. La cercanía a un fenómeno tan notable habrá sido la condición de su invisibilidad ?

ción, como resultan ser las Ciencias Básicas y las “Humanidades”, campos sin los cuales es imposible pensar en la existencia de lo que habitualmente llamamos... Universidad.

Pero antes de ofrecer algún esbozo de respuesta al problema formulado, habrá que decir que las observaciones consignadas a continuación no constituyen una *intervención política*, en sentido estricto, ni menos la exposición de una postura de grupo o cosas por el estilo, y aun menos el intento de hacer de mis intereses particulares el campo de lo general y obligatorio. Siguiendo una indicación de Norberto Bobbio debo señalar que es importante distinguir entre la “política cultural”, uno de los terrenos básicos de la actividad intelectual, y la “política de los políticos” -en general una práctica partidista, visible u oculta-, dos realidades que en opinión del Maestro italiano “deben mantenerse bien distantes”, pues, “aunque el hombre de cultura haga política, lo hace a largo plazo, tan a largo plazo que las derrotas inmediatas no debieran turbarlo ni desviarlo de su camino”. De esta manera insiste Bobbio en la “autonomía relativa de la cultura frente a la política”, lo que no deslegitima ninguna de las dos actividades, pero nos recuerda la existencia de reglas diferentes de aplicación en cada uno de tales campos.<sup>5</sup> Es imposible no ser sensible a este llamado, cuando se formó parte de una generación que, en defensa de los mejores sueños y dentro del mayor entusiasmo juvenil, participó de manera activa en la cuasi destrucción de una de las pocas instituciones que tienen -o deberían tener- interés e importancia en el mundo actual: la universidad.

---

<sup>5</sup> Cf. Norberto Bobbio, *La duda y la elección. Intelectuales y poder en la sociedad contemporánea*. (1993). Barcelona, 1998, p. 22. Más adelante Bobbio escribirá, insistiendo sobre la “autonomía relativa de la cultura” y de las luchas culturales: “Si tuviere que designar un modelo ideal de conducta, diría que la conducta del intelectual debería estar marcada por una fuerte voluntad de participar en las luchas políticas y sociales de su tiempo... pero, al mismo tiempo, por una distancia crítica que le impida el identificarse tan completamente con una parte que quede atado de pies y manos a una consigna. *Independencia, pero no indiferencia*”. p. 70. [Las itálicas son de Bobbio].

### 3. Modelos culturales y promoción del pensamiento.

Frente a los modelos Neoliberales de Universidad y política cultural no es demasiado lo que tendremos que decir. Un cierto “sentido común universitario” nos hace ponernos rápidamente de acuerdo a los profesores en la necesidad de criticar (prefiero decir criticar a “denunciar”, pues me parece que esta actividad es más bien competencia de los jueces y de “oradores en ascenso”!) una concepción de la vida social que piensa que ella puede transcurrir sin que los hombres recreen de manera permanente, por medio de la fantasía y del sueño, sus condiciones de vida, para mejor comprenderlas, y puede que para modificarlas. Vivir sin ese “aroma espiritual” debe ser muy difícil y con toda seguridad debe conducir, tarde o temprano, al embrutecimiento, es decir a la imposibilidad de plantearle a la vida el problema del *sentido*. He escuchado decir que hay gentes que pueden soportar el mundo sin un ápice de arte y literatura, y que son felices; pero me han contado también que la reflexión sobre la vida, sobre el amor y la amistad, sobre la muerte -problemas de cierta importancia-, la deben procesar con la ayuda del catecismo familiar y escolar, las telenovelas, la música “chucuchucu” y un poquito de cristianismo de parroquia, desprendido de toda su grandeza mitológica.

Si quisiéramos mostrar el error que en el campo estricto de la docencia supone esa condición empobrecedora de la vida y del pensamiento, simplemente podríamos acudir a la experiencia mínima de cualquier docente, respecto de su propia persona y de la de sus estudiantes. El aprendizaje reducido a las llamadas “materias” es siempre pobre, débil, poco eficaz; mientras que el aprendizaje de un conocimiento aun “parcial” adelantado en el marco de un crecimiento espiritual, de una gran “densidad cultural”, es siempre más fructífero.

Hay una especie de “ley pedagógica” que indica que con la presencia de mayores “densidades culturales” las oportunidades de aprendizaje

son mayores, por cuanto la así llamada “densidad cultural” resulta siempre una invitación para un pensamiento relacional y de la sospecha, de la duda, de la experimentación; y ocurre que es precisamente una formación amplia, que incluya elementos de los más diversos campos de la ciencia y de la cultura, y que ayude a romper con las formas de división del trabajo científico que genera la propia institución, la única que nos coloca en posesión de un pensamiento alegremente conectivo, y por lo tanto productivo. Me parece que sobre este punto los desacuerdos deben ser mínimos. No es difícil reconocer que una formación apoyada en un amplio espectro de saberes, en una experiencia rica y diversa del mundo, forma seres más dispuestos al conocimiento, pero también más abiertos a la tolerancia, al respeto y a la aceptación de las diferencias, menos encerrados en su propio sistema de prejuicios. La “densidad cultural”, que es simplemente la existencia de individuos enriquecidos por lo mejor que ha fabricado la aventura humana sobre la tierra, debe ser pues una condición básica en la formación del universitario, sin perder de vista desde luego, “que el maestro también necesita ser enseñado”, como le gustaba repetir a Marx.<sup>6</sup>

Ocurre sin embargo que puede encontrarse aun una forma más compleja de plantearse el problema, y es aquella que resulta de tomar en cuenta la situación concreta de penuria económica por la que atravesaremos en los años siguientes -se trata de lo que habitualmente llamamos una “condición objetiva”-, la que de manera innegable afectará las realizaciones posibles de la Universidad en el campo de la política cultural y de las políticas culturales; y

---

<sup>6</sup> La noción de “densidad cultural”, esencialmente producto en nuestro caso de una actividad universitaria extradocente, consciente, dirigida y relacionada básicamente con las artes y la literatura, y con un ingreso aventurado en las ciencias, no corresponde al concepto de “capital cultural” de Pierre Bourdieu, el que termina siempre remitiendo a una *situación anterior*, social y familiar, y no a las posibilidades que la institución tiene de modificar los capitales culturales desiguales con los que se accede a la Universidad, introduciendo por esta vía un principio más de justicia social redistributiva.

se trata igualmente de reconocer un *problema*, una dificultad, *posiblemente una perversión*, en la forma cómo se “agenciaron” las políticas culturales de la Universidad en años recientes.

Me parece que lo primero resulta más fácil que lo segundo. Si mis oídos no me engañan, y a pesar del comportamiento ciertamente equívoco de los que hasta ayer despotricaban de la idea de “ajuste económico y académico”, entiendo que un cierto consenso -aun muy general- sobre la necesidad de un programa de ajuste se encuentra presente en la Universidad. En fin, que *se aprende sin piedad* (Kafka), y la dura realidad -o la ciudadanía que paga impuestos ? - terminará dando lecciones a los más obstinados defensores del gasto sin control.

Lo segundo resulta más difícil, pues nos exige hacer un *problema* de una realidad que muy poco hemos empezado a cuestionar, y que podemos expresar de esta manera: aunque la Universidad tuviera hoy un cierto equilibrio en sus finanzas, las anteriores política y políticas culturales deberían cambiar, pues ellas constituyen un principio de distorsión del sentido y misión de la Institución universitaria.

A falta de un estudio detallado sobre el tema, en el cual me pudiera apoyar, me contentaré aquí con presentar tan solo algunos puntos, que creo significativos, y que posteriormente nos pueden animar al análisis extenso del problema.

### 3.1.

La política cultural de la Universidad en años recientes contribuyó a profundizar el foso existente entre nuestra labor docente y las perspectivas culturales que deberían animarla, consumando la ruptura entre *Educación y Cultura*, y conduciendo a una enseñanza casi siempre *aconceptual*.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> La “aconceptualidad” es una vía hacia la constitución del *conocimiento como mercancía*, lo que no siempre se reconoce, es decir a su consideración como “cosa” desprendida de sus condiciones históricas de formación y como producto humano para la transformación social.

La idea se la debo en parte al profesor Lelio Fernández -la responsabilidad aquí es mía- quien hizo notar un día delante de mí, como de pasada, lo extraño que resultaba la existencia de una “Decanatura Asociada de Cultura”, lo que ofrecía la impresión de que la “cultura” se encontraba por fuera de nuestra actividad diaria de profesores, localizada en un “sitio especial” - más exactamente en un “aparato”-, desprendida de las prácticas de enseñanza, y concebida como actividad “recreativa” (el cine o el teatro), o como lujo superfluo que solo los espíritus superiores y/o adinerados se podían permitir (el ballet y la llamada “música clásica”). Desde luego que el ejemplo era extremo y el Maestro jugaba un poco a la paradoja; pero introducía alguna sospecha sobre una *representación de la cultura* que hemos terminado por aceptar como evidente, con toda su carga de superficialidad y aristocratismo.

Para evitar las polémicas fáciles démosle una forma sociológica al problema, y digamos que se trata tan solo de un *caso más* del modelo de “privatización difusa”, de separación de prácticas y saberes -la educación y la cultura-, de imposición de concepciones reificadas sobre dos realidades inseparables, y de producción de aparatos autónomos -con la formación de la burocracia correspondiente-, que resultan la plataforma en que pueden cristalizar *intereses privados y proyectos de legitimación social y cultural personal*, mientras la enseñanza pierde uno de los soportes básicos que estaría llamado

---

Brech lo dice con magnífica ironía: “Un mediano conocimiento del marxismo cuesta hoy en día, según ha averiguado un colega, de 20 a 25 mil marcos de oro, y esto sin contar con las complicaciones. Por menos no conseguirá usted nada bueno, a lo sumo un marxismo de calidad inferior, sin Hegel, o un marxismo en el que faltara Ricardo, etc. Además, mi colega solo contaba el coste de los libros, los derechos de matrícula en la Universidad y las horas de trabajo, y no lo que dejaba de ganar por las dificultades que surgieran en su carrera o por un eventual encarcelamiento; y omitía también que el reconocimiento en las profesiones burguesas disminuye seriamente después de una profunda lectura de Marx; en determinadas materias, como Historia y Filosofía, nunca se llegará a ser realmente bueno si se ha estudiado la obra de Marx”. Bertolt Brecht, *Diálogos de Fugitivos* [1961], Madrid, 1973, p. 74.

a ser elemento de formación de la necesaria “densidad cultural” de que más arriba hemos hablado, y que debería ser una forma correctiva de las desigualdades sociales inevitables en términos de capital cultural.

No se trata desde luego de que el modelo universitario de la anterior Administración hubiera creado esa realidad, que tiene sus raíces en la propia sociedad capitalista. No, simplemente la profundizó y promocionó, con costos económicos y culturales elevadísimos, mientras se producía una caricatura de solución al problema de la separación entre Educación y Cultura, a través de la buena idea de la integralidad, expresada en la pésima solución de una aparente “formación clásica” que se apoyaba en un remedo de la “educación renacentista” que no existía sino en la cabeza de sus promotores.<sup>8</sup> El final del enredo lo conocemos: una Reforma Académica de costos que aun están por calcular, detenida en la mitad del camino, rechazada por un sector de los estudiantes, y que terminó generando sobre conocimientos importantes la valoración de “costuras”, por la forma como el procedimiento de enseñanza se puso en marcha.

### 3.2.

Las políticas culturales de la pasada Administración se constituyeron en una forma de promocionar y legitimar social y culturalmente a una cierta red de “intelectuales”, que a través de la protección clientelística ofrecida por la Rectoría, gozó del mecenazgo de la Universidad, o más estrictamente de sus cuadros directivos. Se intentó, desde luego, apoyar la “cultura”,

---

<sup>8</sup> Una crítica simpática de esa mitología se encuentra en Fernando Savater, *El valor de educar*, Barcelona, 1997. Savater escribe: “Cada época tiene sus terrores. Suelen ser los fantasmas que se merece, pero frecuentemente no representan con clarividencia los peligros que realmente la amenazan. [...] En el terreno de la educación, uno de esos fantasmas es la hipotética desaparición en los planes de estudio de las humanidades, sustituidas por especialidades técnicas que mutilarían a las generaciones futuras de la visión histórica, literaria y filosófica imprescindible para el cabal desarrollo de la plena humanidad...”. Cf. pp. 113/114 y ss.

pero bajo una cierta forma unilateral de representación de ese “objeto”, y por fuera de cualquier forma institucional reglamentada de antemano, que hubiera impedido el uso discrecional de los poderes rectorales para imponer su propio “modelo cultural”, lo que terminó por introducir en el “proyecto cultural” los elementos menos honrosos de la cultura política tradicional del país, a semejanza de lo que se hizo en la mayoría de los campos en los cuales actuó la Administración.

Una prueba de la afirmación anterior la podemos obtener de manera sencilla a través de un examen de los rasgos centrales de la “Política Editorial de la Universidad”, *sobre todo en su primera fase*, en donde el mecanismo de selección de las publicaciones estuvo constituido por la propia voluntad rectoral, la que, por fuera de cualquier Comité institucional de evaluación, determinaba los textos objeto de publicación (casi siempre luego del generoso ofrecimiento de los autores en busca de promoción), convirtiendo en “libro” los más variados y extraños objetos, y todo ello por fuera de cualquier examen de su pertinencia para la cultura en la Universidad, y en general de su pertinencia y significado para la vida cultural. Es cierto que en ocasiones se publicaron libros buenos, y a veces libros importantes; pero el mecanismo en su conjunto resultaba perverso, y dejaba de lado lo que resulta fundamental para la Universidad: *la crítica entre pares*, ya que la forma desbordó al contenido, y terminó siendo más importante la publicación del “volumen” que el examen crítico de sus proposiciones o de las ficciones creadas.

Aquí los privilegiados con la selección obtenían beneficios múltiples. Los novelistas, cuentistas y poetas de fuera de la Universidad -algunos buenos- obtenían la publicación de sus obras (a veces rito de iniciación, a veces rito de consagración), editadas por fuera de todo mecanismo de distribución medianamente racional, al punto que luego encontraríamos la mayor parte de tales objetos, ya sucios y ajados, pero aun sin uso, en venta de baratillo en la Librería Atenas,

nos imaginamos que con pérdidas económicas grandes para nuestra Universidad, que debió finalmente vender estos “objetos”, tal vez como papel -no lo se-, por su peso físico y no por su valor intelectual, un poco como se hace con el producto del trabajo de los recicladores.

Los autores universitarios universitarios “de casa”, por su parte, lograban el irrisorio triunfo de ver publicadas sus obras, por fuera de todo Comité de evaluación (y hasta donde entiendo sin derechos de autor), obras con las que luego acudían a los Comités de Credenciales, siendo bien premiados entonces como autores y profesores, y a veces pudiendo participar de ciertas ceremonias de “lanzamiento”, que llenaban de orgullo el pecho del recién llegado a la “nueva república de las letras”. Entre tanto la gran figura del mecenas se elevaba sobre todos con su aureola de impulsor de la cultura, cuando en realidad lo que se administraba era un mecanismo clientelístico, en el que los autores -buenos o malos- eran “criaturas” desfilando por el quinto piso del edificio de la Administración, en busca de “apoyo para la cultura”. De todas maneras, se trataba de un mecanismo “gratificante” para el conjunto.

Sobra decir que, entre varios, este fue *uno* de los mecanismos básicos del proceso de *confiscación de la crítica* en la Universidad, al lado de los puestos y los aumentos salariales que se iban obteniendo en la medida en que el árbol burocrático iba haciéndose más y más frondoso, con la creación de cátedras, centros, escuelas e institutos, y desde luego vicedecanaturas y vicerectorías.

Debo repetir, aunque solo hemos dado un ejemplo rápido, aquel de la “política editorial”, que todo esto era vivo en un ambiente de “nuevorriquismo”, hoy reconocido por casi todos, presente también en detalles mayores como las construcciones, desde luego algo faraónicas y productoras de deudas contraídas con altísimos intereses, y en detalles “menores” como los “cocteles” y el papel lujoso de las invitaciones, hechos que, desde el punto de



vista del gasto, se consideraban como puramente secundarios.<sup>9</sup>

Aquí resulta fundamental señalar que toda esa “actividad cultural” significaba la concreción de una *representación de la cultura*, que la confundía con lo superfluo y con el ejercicio del capricho de las “jerarquías”, como después se hizo patente a través de varios hechos, uno de ellos, el más conocido, pero no el único, el pequeño escándalo en torno a la escultura encargada al Maestro Ramírez Villamizar, mientras zonas enteras de la Ciudad Universitaria, en donde habitaban gentes que poco pasaban por el quinto piso del edificio de la Administración, sufrían la falta de mantenimiento y el abandono que las transformaba en tugurios. Pero qué podía importar la falta de bombillos, o en ocasiones de tiza, si nos estábamos colocando al mismo nivel de las grandes universidades del mundo, y en el plano local trepábamos a los más altos sitios de la cultura en sus formas más sublimes; todo lo cual hace recordar la famosa anécdota que cuenta Brecht, acerca de la preocupación de un hombre pobre que no sabía qué pensar frente a la aparición de un libro de tintes “sublimes” titulado : “El hombre es bueno”, y quien no recobró su tranquilidad hasta que pudo leer la observación de un crítico sagaz, quien, refiriéndose al mencionado libro escribió: “En realidad ‘El hombre es bueno’. Pero la chuleta de cerdo es suculenta”.

<sup>9</sup> “Ziffel: La cultura no tiene absolutamente nada que ver con la economía.

“Kalle: Desgraciadamente”.

Cf. Bertolt Brecht, *Diálogos de Fugitivos*, op, cit., p. 65. Reconozco desde luego que mencionar este tipo de hechos “materiales” que rodean la vida cultural puede resultar ofensivo para quienes coinciden en su representación de la cultura con la de las “señoras de La Tertulia”, o aspiran a mejorar su condición y asegurar un lugar en el “universo cultural” a través de la participación en los “altos círculos culturales de la ciudad”. Doy excusas. Pero ocurre mi participación en el Comité Mantenimiento de la Universidad, siempre con problemas de recursos económicos, me ha hecho un tanto sensible a la importancia del papel higiénico. No a la importancia intrínseca del papel higiénico -cuyo valor reconozco desde niño-, sino a la importancia de su precio.

#### 4. El “nuevorriquismo” es un fraude cultural.

Buena parte del proyecto cultural de la anterior Administración se apoyó en los recursos económicos de una Universidad que calculó mal, *hacia el futuro*, sus posibilidades presupuestales. No ha ocurrido una especie de “gran crack” financiero que, a la manera de “un rayo en cielo sereno”, nos hubiera colocado de un momento a otro en la penuria. De una forma que no podemos suponer como consciente, como intencionada, como de mala fe, se dieron todos los pasos que terminaron agotando la “bolsa”, pues se mantenía siempre la idea de un déficit controlable, de unas líneas de crédito que se mantendrían abiertas, de una sociedad libre de estallidos financieros y en donde sobra la previsión; y sobre todo se mantenía la confianza en vínculos políticos que deberían asegurar el logro fácil de “partidas adicionales”, o incluso la creación de nuevos mecanismos de obtención de recursos, como aquel de la malograda Estampilla, la que por su uso terminó convertida en un “regalo envenenado”.

Bajo esa idea de que los recursos, si bien no infinitos, siempre estarían llegando de manera continua, la Administración, muchas veces por iniciativa propia, otras por presiones de unidades académicas o de sectores importantes del profesorado, se embarcó, sin ninguna forma de planificación y sin apoyos presupuestales claros, conocidos y confiables, en una serie casi sin término de proyectos de expansión, de los que lo menos que importaba era su *pertinencia académica*. Esta es una historia ya conocida, y los estudios financieros de los profesores de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas han mostrado con suficiencia las líneas de evolución del problema, hasta llegar a la situación actual de crisis financiera, en una mezcla de los elementos estructurales tradicionales, pero acrecentados al extremo, por la forma de gasto.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> A los documentos citados en la Nota 2 de este trabajo pueden agregarse las observaciones del Claustro de Profesores de “Socioeconomía” sobre “La Inversión en la Uni-

En el campo de las políticas culturales, y un poco menos en el de la política cultural, la forma de gasto incontrolado y ostentoso se concretó en una particular actitud de “nuevorriquismo”, que no escatimaba gastos y convertía la cultura en un problema de espectáculo y consagración de sus cultores. Incluso puede decirse que las mejores realizaciones en este terreno terminaron siempre convertidas en gestos, a la vez ostentosos y vacíos.<sup>11</sup>

Un ejemplo preciso de lo que señalamos lo podemos tener en el proyecto de publicación de las obras del gran historiador Germán Colmenares, adelantado en conjunto con Colciencias y Tercer Mundo Editores, bajo el cuidado editorial del profesor jubilado Hernán Lozano.

Sin manifestar ahora nuestra opinión sobre el costo financiero del proyecto, y los gastos que correspondieron a la Universidad, digamos solamente que más allá “del acto editorial” y de la ceremonia de presentación, ese esfuerzo, en abstracto irrecusable, constituye hasta el momento, por el contexto en que se procesó, un “monumento a lo inservible”; pues como el “gesto cultural” en absoluto se relacionaba con el estudio serio y sistemático de la obra de Colmenares, con su promoción entre los estudiantes, con la discusión de sus hipótesis de trabajo por parte de la comunidad de historiadores y sociólogos de la Universidad, con la organización de un ciclo de conferencias públicas en torno de análisis de nuestra sociedad que nos resultan imprescindibles, *su eficacia cultural ha*

---

versidad del Valle”, texto hecho público en febrero del presente año; y los análisis ya publicados de Carlos Ortiz, director del CIDSE -Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad del Valle-, sobre esa aventura irresponsable que se llamó Fundación General de Apoyo, y en donde se aplicó la máxima financiera que con tanto cuidado analizó Marx en el *Dieciocho Brumario de Luis Bonaparte*, como distintivo de ciertos sectores de la sociedad: “Pedir prestado y regalar a voluntad y capricho”. ¡Que viva la fiesta!

<sup>11</sup> Sobre este tema de las relaciones entre “cultura y dinero” siguen siendo esenciales las observaciones de Robert Musil en *El Hombre sin Atributos*, sobre todo en los capítulos “Capital y cultura...”, y “Acerca del modo de vida de las gentes ricas”.

*sido igual a cero*; a pesar de la conducta del Gran Mecenazgo, quien penetra de manera súbita al Salón del Consejo Académico, seguido de un “asesor” que porta varios kilos de libros, y nos entrega a cada uno de los decanos de ese momento (finales del año pasado) un paquete con los siete tomos recién publicados, sobre cuyo mensaje esencial para pensar nuestra crisis como sociedad, no se dice una breve frase, ni siquiera una palabra que justificara el carácter privado del regalo, o por el contrario la invitación a que fuera entregado a los centros de documentación de las Facultades e Institutos, y anunciados al cuerpo profesoral por los decanos como una verdadera novedad cultural. Pero claro, una cierta representación de la cultura y del gasto en la actividad cultural no toma para nada en cuenta esas fruslerías.<sup>12</sup>

Se trata efectivamente del “nuevorriquismo”, de la cultura vivida bajo una forma al tiempo aristocratizante -de distinción- y de lujo inútil, lo que aparece claro cuando se constata que ninguno de los grandes proyectos emprendidos se encontraba dependiendo de una *utopía cultural* ni de un proyecto de “reforma del entendimiento”, de ahí su nula articulación con la Reforma Académica, para cuya puesta en marcha solo se disponía de costosas (y borrosas) fotocopias que incrementaban el desprecio por el libro.

Es claro por ejemplo que detrás de la serie de libros publicados jamás hubo un proyecto de fomento de la lectura, a través de la promoción a precios bajos para los estudiantes de los libros publicados, del impulso a la formación de clubes de lectores juveniles, de lectura de textos por parte de los autores en la Biblioteca de la Universidad, etc. Es obvio que nada de eso formaba parte del “proyecto”, pues eso no se encuentra incluido en el modelo cultural de promoción social a través de la “cultura” puesto

---

<sup>12</sup> Sobre este hecho llamé la atención en una breve nota del informativo *Síntesis*. Por lo demás pongo de presente la importancia de la última página de esta publicación para comprender las evoluciones de la Universidad en los últimos años, pues parte de la “fiesta del empleo y el ascenso” está allí registrada.

en marcha. Se trataba solamente del gasto ostentoso, de la creación de redes clientelísticas, de la sociedad del espectáculo. Todo esto fue particularmente notorio en el caso de la poesía, género por excelencia difícil si lo hay, y al cual se dedicó una buena cantidad de esfuerzos económicos, que no podían ofrecer ningún beneficio cultural para la comunidad -ni para ésta ni para ninguna otra-, pues ese no era su objetivo, ya que se trataba de simples ceremonias de iniciación o de consagración, y tal vez sobre todo de coronación del Gran Mecenas, quien veía por fin realizada *en los otros* la obra intelectual que jamás pudo, no digamos concluir, sino ni siquiera poner en marcha.

Lo grave de todo ello, y es el verdadero veneno del modelo cultural que analizamos, es que esa perspectiva simplemente demerita la cultura, la rebaja, no solo porque la convierte en “valor de cambio prestigioso” que se separa de todo “valor de uso cultural productivo”, sino porque produce inevitablemente la imagen de que la cultura se hace a partir del gasto, del dinero, sin que ningún valor intelectual concorra allí. Se trata por lo demás de una especie de “unilateralidad interesada” que, teniendo en cuenta que la actividad cultural exige recursos económicos, termina reduciendo la posibilidad misma de la cultura (la ciencia, el arte, la literatura, la técnica, la filosofía) a la simple existencia de dinero, al tiempo que concentra sus esfuerzos a lo que se puede “mostrar” y ofrece rendimientos en el viscoso campo de la legitimación social y cultural.

Para aclarar más mi opinión sobre el último punto señalado, permítaseme ofrecer un ejemplo que, seguramente para escándalo de los mortales, hace su objeto de crítica de la primera figura de la Cultural Nacional -según el sentir común-, y que constituye uno de los casos más portentosos de “nuevorriquismo”. Se trata sin duda del escritor, gran escritor, Gabriel García Márquez, quien, luego de la publicación de su libro sobre Bolívar, hace ya varios años, decidió [sic!!!] que en Colombia no existía una “verdadera historiografía”, pues toda era producto de las Academias de Historia (las mismas que él

utilizó como su fuente principal en el libro citado), y que había que escribirla, para lo cual solo era necesario un grupo de jóvenes profesionales buscando trabajo como “investigadores”, y un hombre adinerado y amigo del mecenazgo, que estaba dispuesto a pagar para que la “cosa” se escribiera. El nuevo rico Nobel pasaba de esta manera por encima de la obra de Germán Colmenares, y de toda la Nueva Historia de Colombia, pero sobre todo por encima de la obra brillante y siempre juvenil del Maestro Jaime Jaramillo Uribe -cuyo nombre seguramente no debe conocer- y de los otros miembros de la Escuela Normal Superior que dedicaron su vida al esclarecimiento, posiblemente parcial e insuficiente, de nuestra historia.<sup>13</sup>

Como el ejemplo puede fastidiar y parecer atrevido y aun una ofensa contra el santoral patrio, quisiera solo recordar que tal opinión no es patrimonio exclusivo de este servidor. Así, el investigador francés Jacques Gillard, editor de una parte importante de la obra de García Márquez, el mejor analista que se conoce de la música vallenata y autor de una soberbia Tesis Doctoral sobre la cultura colombiana en este siglo, ha escrito al respecto, en dirección similar a la que señalo:

*Cuando empecé a viajar a Colombia hacia mediados de los años setenta, resultaba bien gris el panorama de la literatura en las universidades del país. Había ya un más que notable desarrollo de los estudios de historia, eso que un poco después llamaron “la Nueva Historia”. Lo literario casi que no existía al lado de lo que hacían gentes como Melo [Jorge Orlando], Colmenares [Germán]. [...]. Pero también es verdad que la admirable labor de la mal llamada “Nueva Historia” nada ha cambiado. Baste recordar, si no, lo que ha venido dici-*

<sup>13</sup> El proyecto naufragó, a pesar de los multiplicados viajes entre México y Bogotá del macondiano secretario improvisado para la faena. Los agradecimientos a la Academia de Historia de Venezuela se encuentran como testimonio al final de *El General en su Laberinto*. Ahí mismo se pueden leer los agradecimientos del escritor a otro mecenas de la cultura: el señor... Fabio Puyo!!!, quien le suministró algunos documentos para su trabajo.

*do con insistencia el propio García Márquez, a propósito de los historiadores colombianos. Primero fue, al publicarse El General en su laberinto, cuando el premio Nobel propuso crear una “fundación para la verdadera historia de Colombia” y soñó de manera irresponsable con “jóvenes historiadores no contaminados”. Más recientemente fue la metida de pata de “por un país al alcance de los niños”. Difícil encontrar una ignorancia más despectiva o un desprecio más ignorante hacia el esfuerzo y los logros de Friede [Juan], Jaramillo Uribe [Jaime], Colmenares y otros. Si las palabras de éstos cayeron en el vacío, pues así parece cuando oigo cómo se expresa a propósito de tales historiadores la conciencia número uno del país, qué pueden esperar las mujeres y los hombres que hoy en día se dedican al estudio de la literatura colombiana. Por más que leo y releo Los funerales de la Mamá Grande, no le veo al cuento más significado que el profético de la inutilidad de todo.*<sup>14</sup>

### **5. La cultura en tiempos de penuria. Por otro modelo cultural.**

*Otra perspectiva cultural* para la Universidad en estos tiempos de crisis no puede ser el producto de la disquisición aislada de una “oficina especial” ni mucho menos de la reflexión aislada de un sujeto particular. La alquimia que produce fórmulas maravillosas salidas del cerebro genial, o del sombrero, de los “sabios”, es otra de las grandes derrotadas en la Universidad hoy, como lo prueba la triste suerte de la Reforma Académica. Otra perspectiva cultural no puede ser sino el producto de una elaboración colectiva, lenta y experimentada, que necesariamente debe partir de las experiencias anteriores, críticamente asumidas. Tratemos pues todos de colaborar a esta elaboración, reconociendo que el problema nos llevará tiempo, que no existe demasiada consciencia sobre él, y que en la fase de “crítica negativa” en la que aun nos encontramos, el espíritu propositivo que

necesariamente debe animarnos todavía tardará en generalizarse.

Comencemos por el postulado sencillo de que esa *otra perspectiva* debe estar animada por propósitos diferentes a los anteriores, y debe evitar la puesta en marcha de mecanismos como los que ya se utilizaron y cuyas consecuencias padecemos.

Respecto de este último punto -las consecuencias del modelo cultural, y en general del modelo universitario que nos condujo al fracaso y empantanamiento actuales- digamos por lo menos que del proceso vivido de *confiscación de la crítica*, hay que sacar dos lecciones. La primera desde luego sobre el poder corruptor que significa una Administración fuertemente centralizada, con poderes concentrados, sin mayores escrúpulos y con buenos presupuestos.

La segunda lección sobre nuestras debilidades como comunidad intelectual dispuesta a renunciar al deber de la crítica y el análisis, bajo el agujijón de las ganancias inmediatas, fueran estas económicas o simbólicas, sin atender ninguna responsabilidad sobre el futuro. Desde luego que el chantaje de puestos y de beneficios no nos cobijó a todos, ni siquiera a la mayoría. Pero hubo dentro de los que aquí estuvimos en estos años, en mayor o menor medida, primero una especie de ilusión sin fundamento, luego un cierto silencio complaciente, y finalmente mucha indiferencia, aunque buena parte de nosotros ya tuviéramos una percepción justa de lo que estaba ocurriendo, bien que se ignoraran las dimensiones precisas del fenómeno. Un poco con la risa y el humor negro que dejamos caer por salones y pasillos -las anécdotas respecto de la tontería y equívocos culturales de la Dirección universitaria y el “grupo del Rector” podrían formar una excelente antología del humor negro- se elaboró una crítica aguda, pero inservible, no solo porque no terminaba por tomarse en serio a sí misma, sino más aun

<sup>14</sup> Cf. Victoria Peralta y Michel LaRosa, *Los colombianistas*, Bogotá, 1997, pp. 54/55. Desde luego el contexto de J. Gillard es diferente del mío en este texto.

porque renunciaba a la elaboración analítica y escrita del problema.<sup>15</sup>

Respecto de esa otra perspectiva cultural, por ahora vista en negativo, podemos empezar diciendo que los errores anteriores deben ser ahora las iniciales virtudes del proceso. De esta manera debemos comenzar por restituir el carácter *cultural* a nuestra *labor educativa*, de tal manera que nuestra mínima acción docente tenga un marco amplio y sólido que haga de nuestro trabajo exactamente lo que debe ser : un trabajo intelectual.

Desde este punto de vista la ausencia por razones de dinero de grandes eventos y promovidas conferencias no puede significar un desmedro de la actividad cultural, pues aquí estamos nosotros con nuestro trabajo, públicamente expuesto, para indicar que la cultura se hace en la academia, cuando ésta se inscribe en procesos efectivos de docencia e investigación que se someten a la crítica. Hay demasiadas cosas buenas aquí para mostrar y dar a conocer, en la idea de impulsar la promoción del pensamiento, mientras que no siempre el carácter “exótico” y costoso de los eventos es garantía de calidad. Con pocos recursos económicos se puede hacer mucho, cuando se tiene una valiosa acumulación de “capital humano” como la que existe en la Universidad, siempre que se esté dispuesto al trabajo y a recibir el inmenso beneficio de la crítica, la única escuela real de aprendizaje.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Aunque el contexto es *completamente otro* -insisto-, vale la pena citar las observaciones de Gadamer sobre el estado espiritual de la universidad alemana antes del ascenso de Hitler, y un poco después: “También entonces comprendí... lo sencillo que resultaba hacerse ilusiones, o con qué facilidad estamos dispuestos a juzgar que las cosas no van tan mal siempre que no seamos nosotros los elevados a la picota. Pese a ello no termina uno nunca de aprender la lección”. Y luego: “El despertar fue horripilante, y no podemos absolvernos de toda culpa si hasta entonces habíamos descuidado nuestras actividades cívicas, subestimando a Hitler y a sus secuaces”. Cf Hans-George Gadamer, *Mis años de aprendizaje* [1977], Barcelona, 1996, pp. 58/61.

<sup>16</sup> H-G. Gadamer indica de manera precisa esas posibilidades mostrando el camino de la Universidad en la Alemania

Hay desde luego que abandonar toda idea de que la cultura, la investigación, el trabajo intelectual expresado en la escritura, tienen como únicos resortes la búsqueda de mejora material, de promoción social y son la ocasión de asegurar la pertenencia a jerarquías culturales que entre nosotros resultan no ser más que la expresión de la alianza entre el dinero, formas de dominación tradicional y deseos de pertenencia a las redes del poder cultural. Para lograrlo podemos arrancar por la puesta en marcha de mecanismos sencillos, como la crítica, por ejemplo, del Decreto 1444, y la restitución inmediata de la *crítica pública entre pares* de cada uno de los trabajos que se presentan a los Comités de Credenciales. En cambio de libros mediocres y costosos sobre las desafinadas orquestas caleñas de salsa (!descansa en paz pobre Benny Moré!) podemos tener una publicación barata, de consumo interno, en que se haga público el examen de las producciones intelectuales con las que en la Universidad los profesores aspiran a su promoción reglamentaria. Iguales canales públicos se deben crear para las experiencias musicales, para el video, para el teatro, para los proyectos arquitectónicos, y para todo aquello que no tiene como registro central la escritura, pero que, además, *por su inscripción en el mundo de la imagen y el sonido*, representa un momento directamente gozoso, que por ahora permanece como *actividad al margen* de la comunidad, tratándose de un recurso cultural que está ahí para ser empleado en servicio de la recreación de la vida universitaria.

El examen cuidadoso, honesto y fundamentado de nuestros trabajos, como “crítica de pares”, es uno de los mecanismos que puede empezar a equilibrar los horrores de escalafón introducidos por la propia legislación estatal, y a restituir

de postguerra: “Nadie quiso percatarse de que en Alemania seguían existiendo facultades de filosofía... y también las “Pública” o lecciones “abiertas” de asistencia gratuita, una hermosa y antigua usanza de nuestras universidades por la que los profesores titulares están obligados de oficio a exponer un tema de importancia dentro de su especialidad a oyentes de todas las demás facultades”. op. cit., 173.

para nuestra actividad los más altos grados de excelencia académica, y *por tanto de exigencia cultural*. De esta forma, además, se puede empezar a llevar de nuevo a su término justo la idea de “carrera universitaria”, como logro en el tiempo y producto del trabajo, es decir, como negación de las titularidades aceleradas gratuitas de los últimos tiempos, que han logrado darnos el dudoso mérito de ser, en la mala compañía de las Universidades del Atlántico y Distrital de Bogotá, los campeones de la “titularidad”. (Conozco el caso de un profesor de Instituto que editó un *proyecto de investigación [sic.]*, enviándolo luego, con toda seriedad, para su evaluación en Credenciales).<sup>17</sup>

Desde luego que antes que ofrecer un programa de alquimista, o plantear la reducción de la cultura a lo que aquí tenemos, lo único que queremos indicar es la necesidad de una duda enorme sobre aquello que a la Universidad se le ofreció en el pasado reciente como “proyecto cultural”, y recordar que frente a las penurias económicas que vamos a padecer solo podemos hacer frente con una imaginación desbordada y con una reflexión controlada; y desde luego con una esperanza enorme en las capacidades inmensas que se encuentran en la comunidad. Pero para saber de todo ello y para reconocerlo hay que cambiar nuestra propia *representación de la cultura*, y aun del *futuro*.

La Administración anterior comprometió gravemente el futuro de la Universidad, tal vez porque ignoraba la importancia de la propia idea

<sup>17</sup> La destrucción de la idea de carrera universitaria en favor de un “mundo imaginario de derechos” obtenidos por fuera de toda competencia intelectual trabajada con paciencia y laboriosidad, se ha vuelto una “visión del mundo” en nuestra Universidad. Carrera rápida, no mucho trabajo y buenos salarios parecen ser las metas. H-G. Gadamer, por su parte, indica en la siguiente frase, lo que significaba en la Universidad alemana de su época el inicio de una carrera profesoral: “Éramos pobres como ratas. De hecho, pese a haber publicado ya nuestros primeros libros, pasarían casi cuatro años hasta que finalmente pudiéramos optar a un encargo de auxiliar de cátedra y se nos reclamara ocasionalmente en otros destinos”. Op. cit., p. 58. Pero, claro, solo se trata de un viejo recuerdo de un tal Gadamer..!

de futuro, y pensaba que el gasto de hoy no comprometía los recursos de mañana. Nos acostumbró al “nuevorriquismo” -no solo en el terreno de la cultura-, e ignoró las buenas y viejas virtudes de la laboriosidad, el trabajo justamente pagado y el ahorro. Con seguridad no conocía las afirmaciones de Walter Benjamin en su “Experiencia y Pobreza”:

*En nuestros libros de cuentos está la fábula del anciano que en su lecho de muerte hace saber a sus hijos que en su viña hay un tesoro escondido. Solo tienen que cavar. Cavaron, pero ni rastro del tesoro. Sin embargo cuando llega el otoño, la viña aporta como ninguna otra en la región. Entonces se dan cuenta que el padre les legó una experiencia: la bendición no está en el oro, sino en la laboriosidad.*<sup>18</sup>

El reconocimiento de la penuria económica -que no se opone a la lucha por recursos (como algunos ingenuos se imaginan muy rápidamente)-, no debe simplemente entristecernos ni menos paralizarnos. Quien conoce la historia de la Universidad en Occidente sabe que ni en las peores condiciones -la guerra, por ejemplo-, la Universidad se cerró, dejando de funcionar. Sus mejores representantes fueron siempre fieles a una imagen de la cultura activa, humana, que no se puede reducir al dinero, que es invención y creación diarias, sacrificio y entrega, y sobre todo una capacidad inmensa de entusiasmo que no se doblega ni en las peores circunstancias.

Tal vez a una sociedad como la nuestra, violenta e injusta, atravesando una indescifrable guerra, y a una Universidad empobrecida, padeciendo las consecuencias de su crisis y las de la crisis de la sociedad, le convenga escuchar las palabras sabias con las que H-G. Gadamer recuerda el *teatro* en el que leyó y comentó, en 1943, para sus estudiantes, parte de la obra del

<sup>18</sup> Walter Benjamin, “Experiencia y Pobreza”, en Discursos Ininterrumpidos I., Madrid, 1982, p. 176. Nada más patético, además de inexacto, que las cartas del anterior Rector, recién iniciada la crisis, aclarando los millones que había dejado al terminar su gestión. En realidad no dejó el oro, pero sobre todo, casi destruye la laboriosidad.

poeta Rilke. Es una profunda emoción que sobrecoge, pero no menos una profunda lección sobre el valor de la cultura, las que nos llegan a través de sus palabras:

*Interpreté repetidas veces las Elegías de Duino, la última vez en 1943, cuando Leipzig fue arrasada por las bombas. Aproximadamente diez días después de la casi total destrucción del casco urbano (el cuatro de diciembre de 1943), proseguí con la interpretación de la tercera Elegía en uno de los pocos edificios que se había salvado del bombardeo, sin calefacción, sin cristales, y a oscuras.<sup>19</sup>*

Sobra decir que para ser capaz de leer y comentar a Rilke, y rendir homenaje a la poesía, en tan dramáticas circunstancias, hay que tener fuertemente arraigada la idea de que el futuro es posible, que vale la pena sacrificarse ahora por los que no disponen de las oportunidades que nosotros tenemos, y más aun por los que vendrán mañana.

Los colombianos hemos tenido una trágica dificultad para entender el sentido del tiempo como el espacio de la transformación y nos cuesta esfuerzo comprender que el presente compromete el futuro. Hijos desde el siglo XVI de una economía de bonanzas fugaces, que difícilmente fundan una sociedad, nuestra representación del tiempo ha sido siempre vivida en el Mito ( la Violencia como única tradición) y en la ausencia de proyectos colectivos inscritos en el tiempo (dificultad radical de “trabajar largamente a la sombra de una idea”), y más recientemente desembocamos en la peregrina idea del “no futuro” y en el elogio del “rebusque”. Por eso nos cuesta tanto entender el

mensaje profundo de las palabras de Walter Benjamin:

*Bien está. Que cada uno ceda a ratos un poco de humanidad a esa masa que un día se la devolverá con intereses, incluso con interés compuesto.<sup>20</sup>*

Septiembre de 1999

<sup>19</sup> H-G.Gadamer, op. cit., 139. Y más adelante, escribirá: “Tras mi regreso proseguí con mis clases en una Leipzig cada vez más destruida por los bombardeos. Durante las lecciones -que teníamos que leer en estancias habilitadas por razones de emergencia en la Biblioteca de la Universidad, hasta entonces respetada por las bombas- la escena fue modificándose paulatinamente: la mayoría aplastante de las chicas iba poco a poco siendo igualada por el número cada vez mayor de heridos, convalecientes e inválidos”. p. 144.

<sup>20</sup> Walter Benjamin, op. cit., p. 173.

## UNIVERSIDAD Y ESTADO\*

Renán Silva\*\*

La Universidad del Valle recibirá en los próximos días dineros adicionales, pero con cargo al presupuesto del Alma Mater para 1999, hecho que no se debe olvidar en medio de la explicable alegría de profesores y trabajadores que han soportado esta crisis con gran espíritu de servicio a la Institución. La comunidad universitaria debe tener suficiente conciencia de que esta partida presupuestal no resuelve un déficit estructural resultado tanto de la reconocida instancia del aporte económico estatal a la Universidad, como de una forma de gasto que, sobre todo en los últimos años, perdió de vista su real capacidad presupuestal y se extravió por el camino del endeudamiento incontrolado.

A cambio de esta adición presupuestal la Universidad deberá firmar con el Ministerio de Hacienda lo que se llama un "convenio de desempeño", que no es otra cosa que un compromiso con metas impuestas desde fuera y un monitoreo sobre tales metas, las que seguramente se concretarán en un pedido de eficiencia y racionalidad. En principio esto no debería verse como una catástrofe para la institución pues se trata de un procedimiento corriente que se aplica a las empresas públicas en quiebra financiera.

Además de seguir reflexionando sobre su viabilidad económica futura -enigma no resuelto-, la Universidad deberá encarar también el problema de la relación entre el convenio de desempeño, la excelencia académica y la autonomía universitaria consagrada por la ley. Hay que recordar que en ningún caso la autonomía puede ser concebida como absoluta, tal como sucedió en tiempos recientes, bajo la idea de que el Estado asegura el ingreso, y nosotros por nuestra cuenta y sin ningún control decidimos sobre el

gasto y la inversión, dos procesos respecto de los cuales no hemos mostrado mayor cordura.

Podría ser más productivo, y de mayor alcance intelectual, empezar por plantear el problema en términos de "libertad de pensamiento", una condición sin la cual no es posible la existencia de lo que desde la Edad Media llamamos Universidad, y cuyo núcleo central está constituido por el ejercicio radical y sin compromiso de la crítica que se apoya en la investigación y la reflexión. Cualquier amenaza a este sistema de valores por parte del "convenio de desempeño" en el que hemos desembocado como producto de nuestra historia reciente, deberá ser cuestionado a fondo. Pero el examen atento y objetivo de nuestro desempeño, por instancias y personas de altísima calificación técnica y humanística, particularmente en lo que tiene que ver con el uso de recursos que son, por definición de carácter público, no debe de manera inmediata y sin reflexión ser rechazado y calificado como violatorio de la autonomía universitaria, porque, entre otras cosas, sería renunciar a nuestro carácter de Universidad Pública, y utilizar una definición de autonomía semejante a la que domina en el campo de la educación privada.

En síntesis, se puede resumir el argumento de la siguiente manera: lo que hace la Universidad pública con los recursos públicos, que son esencialmente los impuestos de los ciudadanos, debe estar abierto al examen y a la crítica de toda la sociedad y de las instancias estatales que por ley tienen esa función, hecho que no se opone por fuerza al ejercicio crítico del pensamiento. Lo demás es autarquía, privilegio corporativo, deseo de ocultar la realidad, o peor aun, desprecio por un pueblo necesitado de más y mejor educación.

Septiembre 5 de 1998

---

\* Publicado en la columna "Polémica" del diario El País de Cali.

\*\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle



## LA UNIVERSIDAD\*

**Fabio Velásquez\*\***

Nos preocupa la Universidad. Nos duele la Universidad del Valle. Es un sentimiento compartido por la inmensa mayoría de los vallecaucanos, por quienes le hemos entregado la mitad o más de nuestra vida profesional y por muchísimas personas en Colombia que reconocen a la del Valle como una de las instituciones de educación superior más importantes del país. Es como una pesadilla que se prolonga día a día a medida que se descubren las consecuencias de la feria del despilfarro que con un altísimo sentido de irresponsabilidad lideró el ex-Rector Galarza, a sabiendas de que la Universidad tenía un déficit estructural y de que el financiamiento nacional tenía cada vez menor peso en el presupuesto de la institución. Hoy la Universidad y su supuesta tabla de salvación financiera, la Fundación de Apoyo, están quebradas.

Los problemas que debe resolver la Universidad son de muy diversa índole, pero sin duda, el meollo del asunto en el corto y en el mediano plazo es de plata. Plata para pagar obligaciones, deudas y compromisos adquiridos, plata para funcionar hasta fin de año y, sobre todo, plata para asegurar que la Universidad sea viable en el futuro. En el presente no lo es.

La solución debe provenir de varias partes: internamente, es necesario un ajuste que elimine privilegios, el cual debe comenzar por una reducción drástica -mayor que la planteada hasta ahora- de los gastos de representación de las directivas universitarias, una racionalización de la planta administrativa y una eliminación de sobresueldos y prebendas a las que se aferró una capa privilegiada de profesores en algunas unidades académicas. Los gobiernos nacional y departamental deben también pellizcarse y

entender que la universidad pública es un servicio a la sociedad que tiene un costo que sólo el Estado puede -y debe- asumir como parte de su responsabilidad social. Los bancos deben facilitar la negociación de la deuda, exigiendo por supuesto los avales y respaldos del caso, pero entendiendo que la forma de recuperar su dinero no es ahogando a la Universidad.

El problema es que esas soluciones no parecen tener curso por ahora: los bancos han dicho que pensarían en una renegociación si el gobierno nacional da los avales necesarios. Pero el gobierno nacional ha dicho categóricamente que no tiene dinero, en razón del recorte motivado por el ajuste fiscal, y que si acaso tramitará una adición presupuestal siempre y cuando la Universidad se comprometa con el ajuste interno.

Pero no existe acuerdo dentro de la Universidad para asumir tal ajuste; el modelo de universidad implantado en estos últimos años produjo como uno de sus efectos una fragmentación de sus estamentos a través de la entrega de favores y prebendas. El ajuste interno toca a más de uno y habrá muchos que no permitirán que afecten sus privilegios.

La Universidad está por el momento en una sinsalida. Aunque se consigan los dineros para pagar las obligaciones de corto plazo, ello no resolverá el problema de fondo (la sostenibilidad financiera). Como reza el refrán, “el palo no está para cucharas”.

La Universidad no podrá salir de este túnel por sus propios medios. Necesita del concurso generoso de todos los vallecaucanos. Es preciso crear un escenario de intercambio de ideas sobre posibles salidas a la crisis. En tal sentido, desde esta columna me atrevo a proponerle al Director de El País que lidere la organización de un Foro vallecaucano por la Universidad del Valle en el que distintos sectores (empresarios, dirigencia política regional y nacional, medios de comunicación, ONG, organizaciones sociales, los estamentos universitarios y sus di-

\* Publicado en la columna “Polémica” del diario El País de Cali.

\*\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle.

**CIDSE**

rectivas, etc.) pensemos la Universidad en grande y de cara al futuro. La Universidad se lo sabrá agradecer.

Septiembre 11 de 1998

## ¿PARA QUÉ EL AJUSTE?

Jhon James Mora  
Boris Salazar\*\*

Después de la crisis, de abrir las puertas de casa de par en par hasta alcanzar la transparencia absoluta, de aparecer como el experimento en lo que no se debe ser y en lo que todo puede llegar a convertirse si las cosas siguen tan mal como van, a la Universidad del Valle le está llegando el tiempo del ajuste. Sin saber muy bien de qué se trata, todos coinciden en el arribo, final y prometido, del tiempo del ajuste. El espectro de usos es amplio y variado. Desde el discurso que ve en él la reencarnación terrible del fantasma neoliberal, con todas sus secuelas de desigualdad e injusticia, hasta el de los tecnócratas, de fuera y adentro, que creen haber encontrado en esa fórmula (no importa cuál sea en realidad: nadie lo sabe todavía) la solución inmediata y milagrosa al largo desierto reflexivo en el que nos hemos solazado en los últimos años (al vaivén de las bonanzas económicas y del nuevorrquismo que han venido predominando en la Universidad), pasando por el de la vasta gama de combinaciones que, guiadas, en general, por el aprovechamiento de ventajas individuales representan muy bien lo que la Universidad quiere y puede, hoy en día, de acuerdo a las agendas de sus miembros.

Todos, sin embargo, tienen algo en común: una cierta confianza (a veces muy bien disimulada) en lo que saben acerca del funcionamiento de la universidad. En efecto, todo ajuste tiene su fundamento en la existencia de una estructura o de un mecanismo que, en condiciones normales, tiende a un equilibrio o a, al menos, a una senda de equilibrio. Cuando esas condiciones normales cambian, cuando alguna variable se sitúa muy lejos de su nivel de equilibrio, cuando el contexto o el medio ambiente en el que el mecanismo actúa se transforma, algún tipo de ajuste se hace necesario. Si el mecanismo está

intacto y su capacidad de autorregulación es efectiva, un cambio en los valores de ciertas variables, hasta alcanzar los niveles compatibles con el equilibrio, será suficiente. Pero si el mecanismo ha perdido su capacidad de autorregulación o si el contexto en el que se encuentra cambia de forma radical, un simple de ajuste en los valores de ciertas variables no será suficiente.

En este universo metafórico, tomado de la mecánica clásica, ¿en dónde se encontraría la Universidad? Antes de responder en forma directa, queremos sugerir lo siguiente: la primera dificultad que enfrentan los discursos del ajuste es suponer que conocen, hasta el punto de hacer predicciones y sugerir acciones concretas, el mecanismo o el sistema de funcionamiento propio de la Universidad del Valle. Es más, suponen, a su manera y en diversos grados, que se trata del mecanismo correcto (salvo desajustes ocasionales en ciertas variables) para diseñar una institución de educación superior pública en la Colombia de fin de siglo. Por eso, las propuestas, valiosas y menos valiosas, que hasta ahora han aparecido en el escenario tienden a cortar aquí o allá, a eliminar un cargo o una oficina en tal o cual dependencia, a colocar "techos" o "topes" en ciertas variables particularmente peligrosas (salarios, jubilaciones, cesantías). Casi siempre, por efecto de intereses individuales válidos, el peso del llamado ajuste tiende a colocarse sobre el otro o sobre los otros, es decir, sobre todos aquellos que se sitúan más allá de "nuestros derechos adquiridos en largas luchas históricas", como dice algún discurso muy usado en estos días de inusuales confesiones. En general, y este el punto central de nuestras sugerencias, todas tienden a creer que "menos de lo mismo" es suficiente para que la Universidad sobreviva en condiciones decentes, y para que el estado y la sociedad recuperen la confianza perdida en nuestra institución. Creemos, por el contrario, que "lo mismo" no puede continuar y que disminuirlo hasta niveles soportables (para el Estado y para la sociedad) no es más que alargar

---

\*\* Profesores del Departamento de Economía de la Universidad del Valle.

una agonía, cuyo espectáculo ya hemos estado disfrutando en entregas adelantadas.

A esta altura, nuestra respuesta a la pregunta de más arriba es obvia: por la pérdida de su capacidad de autorregulación, por los agudos y vertiginosos cambios ocurridos en el contexto de la educación superior en Colombia, por la falta de reflexión interna sobre las consecuencias de esas transformaciones, la Universidad no podrá resolver sus problemas con un simple ajuste cuantitativo que la regresaría al equilibrio del que fuera desplazada, dice el relato más popular, por una insana combinación de malas políticas y de un contexto privatizador, en el que la permisividad y la crueldad se combinaron en dosis letales. Si la Universidad quiere sobrevivir para una existencia productiva tiene que emprender una transformación radical de su "mecanismo", teniendo en cuenta las nuevas restricciones presupuestales, los mecanismos de mercado propuestos por el gobierno (subsidios a la demanda, acceso equitativo), la expansión de la universidad privada, y las ventajas comparativas y estratégicas que posee como institución educativa del sector público.

Para ello, deberíamos cambiar la forma de preguntar y de actuar. En lugar de preguntar cuánto podríamos ahorrar si elimináramos tales cargos, programas o incentivos (medidas que, por supuesto, todo plan de transición debe adoptar), deberíamos preguntar, más bien: ¿En qué es más competitiva la Universidad? ¿En qué puede considerarse como irremplazable? ¿Qué hace que la universidad privada no puede hacer? ¿Qué la hace, además, indispensable para los objetivos de crecimiento y transformación de la economía y de la sociedad colombianas? ¿Qué estructura de incentivos debe diseñarse para maximizar los objetivos de la universidad como institución educativa? ¿Qué mecanismos de mercado serían compatibles con los objetivos elegidos? ¿Qué tipo de institución sería el mejor vehículo y el mejor arreglo para lograr los objetivos básicos de la Universidad? Las respuestas, por supuesto, no son fáciles ni están escritas en los libros de texto ni en los

informes de los tecnócratas de la capital. Hay que construirlas dentro de una conversación que apenas comienza.

Partimos de un hecho más o menos establecido: la Universidad del Valle, en sus núcleos de excelencia, ha logrado constituir una docencia de alta calidad, un sistema de investigación sólido (y muy difícil, sino imposible, de replicar en pocos años), y un capital humano de alto nivel que no pueden encontrarse en ninguna otra universidad colombiana, con la excepción, quizá, de la Universidad Nacional. Por eso, sugerimos que la Universidad del Valle tenga como su objetivo fundamental el maximizar el producto de su docencia y de su investigación de alta calidad (según criterios nacionales e internacionales), bajo la restricción de un presupuesto que depende de otros factores (política gubernamental, mecanismos de mercado, prestigio, percepción de sus estudiantes potenciales acerca de los ingresos futuros que alcanzarían). No podrá ser, por lo tanto, rentable, ni tendrá como objetivo el maximizar alguna función de ganancias o un número de cupos o de egresados por período de tiempo.

Como lo plantea Villa (1998, p.4), uno de los problemas críticos para la supervivencia de las universidades públicas están en la elección del segmento en el que van a situarse. Es decir, en escoger si competirán por el número de sillas y de títulos, a precios muy bajos, o si lo harán con los criterios de buscar la más alta calidad, selectividad y exigencia académicas. Si elige lo primero, la universidad pública estaría imitando, en forma subóptima, a los peores segmentos de la universidad privada, cuya experiencia en producir masivamente programas de estudio a un muy bajo costo y a precios muy razonables nos pondría, en muy poco tiempo, fuera del mercado de la educación superior. En un contexto en el que se promueven el acceso equitativo, la generación de externalidades y la calidad, y no el subsidio indiscriminado a la oferta, equivocarse en esa elección implicaría la muerte lenta y melancólica de la universidad pública.

Suponer que el objetivo de la universidad pública de alta calidad es maximizar el producto de la investigación y de la docencia tiene varias implicaciones fundamentales. Primero, tener claro que la universidad pública no es un instituto descentralizado cuya función sería proveer cargos y salarios en cualquier tipo de actividad. Por el contrario, mientras busca la más alta calidad académica e investigativa, debería, al mismo tiempo, reducir lo administrativo a sus justas proporciones. Una universidad de alta calidad debería ser eficiente y liviana en lo administrativo. La tradición privatizadora (por parte de grupos organizados) que debe enfrentarse en este terreno no será de fácil superación. Esto implica que, por primera vez, la Universidad debería tener en cuenta si hay compatibilidad entre sus objetivos y los objetivos de sus miembros. En general, el público y la misma teoría de los grupos suponen que todos los miembros de una organización comparten sus objetivos (Carmichael, 1988, p. 472). En el mundo real, y en el caso muy particular de nuestra Universidad, las cosas no parecen estar ocurriendo así. Por eso, para que la compatibilidad de objetivos entre la Universidad y sus miembros sea alcanzada, se tienen que crear formas organizativas que así lo garanticen.

Segundo, la universidad tiene que empeñarse en diseñar un sistema de incentivos compatible con los objetivos mencionados. Esto implicaría, en el caso de la carrera docente, que es el fundamental para nuestros objetivos, reformar el sistema de incentivos vigente en la universidad. Mientras que el actual sistema de nombramiento de profesores de tiempo completo es defendible desde el punto de vista de la racionalidad económica, pues implica que los miembros de una unidad académica no dejarían de contratar a los mejores aspirantes por no tener el temor a verse desplazados por ellos en el futuro (Carmichael, Op. cit., p. 455), no lo es así desde el punto de vista de los controles necesarios para que el nombramiento definitivo no se convierta en una patente de corso para la falta de productividad y la apatía como estrategias de supervivencia.

Al respecto, nuestro criterio básico es el siguiente: todo profesor debe mantener una productividad acorde con su posición en el escalafón. Es decir, que al menos en los primeros diez años de su vinculación a la universidad (a los tres, cinco y diez años, por ejemplo) todo profesor debería enfrentar revisiones por sus pares, que de no alcanzar unos ciertos niveles previamente acordados deberían llevar a su desvinculación o a la pérdida de su posición presente en el escalafón. Para evitar vendettas y conspiraciones, las revisiones deberían hacerse con la participación activa de jurados externos de reconocida calidad académica. Más aún: si quisiéramos avanzar hacia los más altos niveles de calidad y exigencia académicas la vinculación de tiempo completo debería reemplazarse por la dedicación exclusiva. Con ello, además, se terminaría el subsidio permanente que la universidad pública le hace a la privada por la vía de sus docentes de tiempo completo que enseñan en la segunda para mejorar sus ingresos.

Tercero, sabemos, por la teoría económica [Tirole, 1989; Fudenberg y Tirole, 1990; Laffont y Tirole, 1988], que un sistema de incentivos salariales debe cumplir, en principio, con dos restricciones básicas: la restricción de racionalidad individual y la de compatibilidad de incentivos. La primera asegura que el valor esperado de la utilidad de un agente, a lo largo de todos sus niveles de esfuerzo, sea mayor o igual a la utilidad de reserva, es decir, aquella que podría obtener en un empleo alternativo. La segunda garantiza que un mayor esfuerzo sea pagado con un salario mayor. En conjunto, los dos criterios aseguran que a mayores niveles de productividad docente e investigativa (medidos según indicadores que están por diseñarse) correspondan salarios mayores. La violación de cualesquiera de estas dos restricciones rompería el sistema de incentivos, generando niveles de esfuerzo subóptimo para cualquier agente adverso al riesgo. Violar la primera implicaría que la universidad no considera necesario ofrecerle a sus docentes un salario que esté por

encima de su salario de reserva y que, por tanto, no estaría interesada en su esfuerzo. Así mismo, la violación de la segunda implicaría que la universidad no estaría interesada en esfuerzos superiores a un cierto nivel, pues más allá de esta cota aquellos esfuerzos no serían recompensados.

Por eso, la propuesta de introducir salarios reales constantes, a partir de ciertos niveles altos del escalafón, llevaría a distorsiones del sistema de incentivos y a una probable migración de profesores de alto nivel hacia instituciones con sistemas de incentivos que privilegien el esfuerzo. De nuevo, el problema no está en qué podemos ahorrar con la estructura de hoy, sino en qué segmento del mercado pensamos situarnos y qué es lo que queremos promover: el esfuerzo de alta calidad o la mediocridad ajustada por lo bajo. (Aquí debemos hacer una aclaración necesaria. La forma en que hoy se mide y recompensa la productividad académica, a través de la interpretación particular que en la Universidad del Valle se le dio a la 1444 no es la más adecuada. Por el contrario, es una fuente permanente de perversiones y distorsiones al sistema de incentivos que debe ser reformada de inmediato, para que refleje y promueva el esfuerzo de los profesores en docencia e investigación).

Cuarto, en condiciones de creciente restricción en lo presupuestal, la Universidad tiene que dedicarse a aquellas cosas que hace mejor y en las que es irremplazable. La proliferación de planes de estudio que universidades privadas, de todos los segmentos, realizan sin mayor esfuerzo, no sólo es costosa e ineficiente, sino que desvía recursos de los objetivos básicos de la Universidad. Planes con escasos estudiantes, de bajo desarrollo académico y de poca selectividad, y con pesos burocráticos demasiado altos deberían cerrarse en condiciones como las presentes.

#### **ALGUNAS DIFICULTADES DEL LADO DE LA DEMANDA**

Que la educación superior es un mercado especial, no tiene mayor discusión. Lo que no es suficiente en el análisis, por demás sugerente e informado de Villa (Op. cit., p.2), es suponer que la distinción básica es la que opone el mercado de "cupos" al de valor educativo o científico. En realidad, más que cupos, la educación superior vende señales que le sirven a sus compradores (egresados) para informar a sus probables empleadores de las habilidades que poseen y del probable nivel de productividad que puede asociarse a ellas. Esta hipótesis es relevante para la realidad de la educación superior colombiana de hoy. Más que ilusiones (Villa, ídem, 6), lo que está vendiendo la educación superior, de todos los segmentos, es un conjunto de señales, de mayor o de menor capacidad informativa, que es aceptado, en distintas proporciones, por una demanda de fuerza laboral calificada que no se ha transformado mucho, en cuanto a exigencias y sofisticación, en los últimos años. Si la demanda se hubiera transformado al ritmo previsto por algunos analistas, buena parte de los egresados de nuestra educación superior no debería encontrar empleo o debería perder los que hoy tiene. Es más: si la demanda hubiera elevado sus exigencias, en cuanto a calificación y conocimientos, de alguna forma esa información debería haber llegado a los nuevos aspirantes a la educación superior, obligándolos a replantear sus estrategias de elección.

Sin embargo, las cosas no parecen estar ocurriendo así. Podría aceptarse, como hipótesis, que la transferencia de información entre una cohorte y otra no es ni perfecta ni fluida, y que el proceso de revisión de las estrategias de los aspirantes es más lento que el de los empleadores. Aun así, es extraño que la búsqueda de calidad no haya entrado ni en las estrategias de elección de los aspirantes ni en sus vectores de señales cuando arriban al mercado laboral. Esto podría explicarse de dos formas: o por una pérdida de la capacidad informativa de los vectores de señales de los aspirantes, o por la falta de un sistema de filtros o de un conjunto de instituciones que garanticen la calidad de la

educación recibida. Es probable que las dos hagan parte de una explicación global de lo que está ocurriendo en el mercado de la educación superior colombiana.

Este largo desvío tiene un solo objetivo: subrayar las dificultades que podría tener una universidad como la nuestra en un régimen de subsidios a la demanda y en un contexto estructural como el que acabamos de señalar. En efecto, si los agentes de nuestra historia (los aspirantes a comprar la señal educación) encuentran que elegir universidades de calidad mediocre, costos bajos y precios razonables les permite alcanzar el ingreso esperado, no tendrán por qué elegir universidades de calidad superior y de más alta exigencia y selectividad. Esto sólo podrá cambiar si se transforma el conjunto del sistema educativo colombiano (mejorando sus filtros y elevando sus exigencias y su calidad), y si las demandas del conjunto de la economía se mueven en la dirección de mayores exigencias. Para lograrlo no basta con el ejercicio puro del mercado de libro de texto.

En el caso particular del subsidio a la demanda, habría que diseñar un sistema en el que el monto del subsidio tuviera una relación directa con la calidad académica del aspirante y con la calidad relativa (según indicadores nacionales, diseñados en el mismo espíritu de lo que aquí estamos planteando) de la universidad que está eligiendo. Universidades de muy baja calidad, bajo costo y carreras de muy poca complejidad no deberían recibir subsidios. En el otro extremo, universidades de alta calidad y exigencia deberían tener un mayor acceso a esos subsidios. En general, se requiere una combinación de mercado, incentivos adecuados, instituciones flexibles y cambiantes y estado regulador. Muy poco de lo cual existe en la educación superior de hoy. Se trata de comenzar a hacerlo.

## REFERENCIAS

Carmichael, H.L. 1988. "Incentives in Academics: Why Is There Tenure?" *Journal of Political Economy*, 96: 453-472.

Fudenberg, D. y J. Tirole. 1990. "Moral hazard and renegotiation in agency contracts". *Econometrica*, 58: 1279-1319.

Laffont, J.J. and J. Tirole. 1988. "The dynamics of incentive contracts", *Econometrica*, 56: 1153- 1175.

Tirole, J. 1989. *The Theory of Industrial Organization*. Cambridge, Mass: MIT Press.

Villa, L. 1998. "La Tentación deductiva: Falacias económicas sobre la Universidad". DNP.

Noviembre de 1998

## EL AJUSTE EN UNIVALLE: ¿NEUTRAL O EQUITATIVO?

Carlos Castellar  
José Ignacio Uribe \*\*

Cada vez se logra mayor claridad acerca de la necesidad de un ajuste<sup>1</sup> interno en los gastos de la Universidad como condición necesaria para comenzar a salir de la crisis. Esta es una exigencia del gobierno central, de la gobernación, de los bancos y de la comunidad. Sobre todo, si se tiene en cuenta que la Universidad es una entidad pública que se financia con base en los impuestos que pagan todos los colombianos, la rigurosidad en el uso de los dineros aportados por el Estado debe llevar a una gestión transparente y sometida a control externo. Además, este ajuste es un instrumento para revisar la asignación de los recursos humanos y hacerla más eficiente. Por lo tanto, es el momento de preguntarse por la forma en que debe efectuarse dicho ajuste. La pregunta no es trivial pues de la forma en que se adelante el ajuste, depende la corrección o no de las inequidades existentes, esto es de la eliminación o persistencia de prebendas y privilegios que contribuyeron al descalabro actual y distorsionaron la distribución de ingresos entre las personas vinculadas a la Universidad.

Con el propósito de ilustrar las dos formas enfrentadas en las cuales se puede adelantar un ajuste, se sugiere el siguiente ejemplo: como hacen los economistas supongamos que en la

Universidad de Icaria sólo trabajan dos individuos. El individuo A tiene un ingreso de 2 millones de pesos y en este ejemplo hipotético puede representar a un profesor cuyo salario responda a su productividad o a un jubilado cuya pensión sea acorde con los aportes que hizo durante su vida activa. El individuo B tiene las mismas características de A, pero como resultado de errores administrativos B obtiene un ingreso de 3 millones, en lugar de los 2 que en justicia le corresponderían; B podría representar a un directivo con un exceso de arandelas en su salario básico o a un jubilado con una pensión por encima del tope legal existente en el País de Utopía. Esta mala administración de los salarios, además de desincentivar el trabajo de A, se refleja en costos excesivos para la formación de los estudiantes en la universidad de Icaria.

La nómina de la Universidad de Icaria vale entonces 5 millones. Como consecuencia de factores tanto internos como externos la Universidad de Icaria se endeuda y entra en crisis y para salir de ella se le exige un ajuste en sus gastos internos. El gobierno del País de Utopía y sus bancos le plantean la necesidad de ajustar la nómina a 4 millones de pesos, es decir un ajuste del 20%. Consultado un economista acerca de la forma de hacer el ajuste, éste señala que existen dos maneras de hacerlo: ajuste neutral o ajuste equitativo.

**AJUSTE NEUTRAL:** disminuir el ingreso de todos en un 20%. Bajo esta opción A quedaría con un ingreso de 1.6 millones y B con uno de 2.4 millones. Obsérvese que en esta alternativa A comienza a recibir un salario por debajo de lo que justamente le corresponde mientras que B continúa percibiendo una remuneración por encima de la que debiera tener. Es decir que persiste la inequidad en la distribución de los ingresos. Adicionalmente A disminuye su nivel de bienestar, mientras B sigue estando por encima de su justo nivel. *En definitiva, A, cuyo ingreso era el adecuado, paga los costos del ajuste.*

\*\* Profesores del Departamento de Economía de la Universidad del Valle.

<sup>1</sup> Cuando se habla de ajuste en este documento, se hace referencia a los cambios de corto plazo que son indispensables para revivir la universidad. Por supuesto que el ajuste tiene una dimensión de largo plazo que tiene que ver con los cambios estructurales necesarios para que la universidad se acomode a la nueva realidad. El cambio estructural supone que el paciente sigue vivo, es por esta razón que se considera que el ajuste de corto plazo equivale a la respiración boca a boca que se le da al paciente moribundo, luego de revivirlo se hace el análisis de las causas del coma y de la forma más adecuada de superar la enfermedad. Por lo tanto, el ajuste no elimina la enfermedad pero aumenta la probabilidad de supervivencia del enfermo.



**AJUSTE EQUITATIVO:** eliminar las prebendas existentes. En esta opción el ingreso de B se ajusta a 2 millones sin alterar el de A. En esta eventualidad se eliminan las anomalías existentes sin perjudicar a quien tiene una asignación justa. *El ajuste lo paga B, como cualquier criterio de equidad recomienda. La distribución de ingresos resultante es equitativa.*

La similitud con la situación que enfrenta Univalle es inmediata. Es imprescindible hacer una reducción de gastos. Comienzan a contemplarse opciones, por lo menos a nivel de pasillo, ya que una de las características de la crisis es la ausencia de información oportuna. Una de ellas puede ser que no se tengan aumentos de salarios el próximo año. Esto equivale a una disminución de los salarios de los activos en un 15 %. Aunque este ajuste es neutral entre todos los que trabajan no afecta a los pensionados, pues los jubilados tendrán un aumento, por ley, igual a la inflación, por lo que se discriminaría a los activos, acción que afectaría su productividad. La expectativa de acciones de este tipo han sobre estimulado las jubilaciones durante el período de la actual crisis. Si un individuo jubilable presiente una disminución de su salario real, es racional desde el punto de vista individual, el optar por una pensión que se actualizará con el índice de precios, máxime si el cálculo del salario base hace que la pensión sea 1.3 veces el salario normal. Por supuesto que este comportamiento, que maximiza el bienestar individual, va en contra del bienestar colectivo.

Otro ajuste neutral entre los activos, es la eliminación de las llamadas primas extralegales. Nuevamente este ajuste no toca a los pensionados y generaría una discriminación contra Univalle porque las otras universidades públicas siguen teniendo estas primas. Además este tipo de primas podría considerarse parte del ingreso corriente de los trabajadores pues beneficia a todos por igual.

Una tercera posibilidad de ajuste neutral consiste en incrementar un curso a todo el profesorado. Para uno de los llamados “profesores

investigadores” (alérgicos a la tiza), que no dictan un curso, esta medida además de pertinente puede ser insuficiente. Para un profesor que dicta tres cursos puede resultar lesiva.

Obsérvese que para un agente externo a la Universidad, como el sector gubernamental o bancario, el ajuste neutral es el más llamativo por la facilidad con que es implementado. Se trata de un solo corte de tijera sin importar el efecto que tenga sobre la motivación y la productividad de los trabajadores. Igualmente a quienes se han beneficiado con las perversiones del modelo de administración seguido en la Universidad, también les conviene un ajuste de este tipo pues siguen conservando parte de sus prebendas. Los verdaderamente perjudicados con este tipo de recorte igualitario son los trabajadores que tienen hasta ahora un pago, salario o pensión, justo.

La otra posibilidad de ajuste es la de eliminar las inequidades en la distribución de ingresos. Este tipo de recorte requiere la finura de un bisturí de alta precisión pues obliga a identificar los privilegios existentes, razón por la cual no debiera afectar la motivación de los trabajadores sin prebendas. En esta perspectiva es muy importante distinguir entre la legalidad y la justicia; es posible que algunas de las prebendas estén amparadas en una cierta interpretación de lo legal pero en las condiciones actuales son injustas, generan ineficiencia y son inequitativas.

Como medidas que contribuyen a un proceso de ajuste equitativo se sugiere:

i. Reinstaurar el tope legal de 20 salarios en la pensión de jubilación. La violación de este tope no sólo es inequitativa sino que atenta contra las futuras jubilaciones de todos aquellos que dependan del Estado para pensionarse. Además coloca a la Universidad en una pésima posición para negociar con el gobierno. De hecho, esta violación, ha sido una constante advertencia en diversas manifestaciones del Ministerio de Hacienda. Para agravar las cosas es un problema de naturaleza dinámica pues día a día se incre-

menta el número de pensionados que supera este tope, razón por la cual, en el mediano plazo, teniendo en cuenta la estructura de edades de las personas vinculadas a la Universidad, se convierte en un rubro explosivo que atenta contra la permanencia y viabilidad de la institución. Se trata de un *agujero negro*, que de no cerrarse a tiempo, puede arrastrar a la Universidad a una nueva crisis. Dentro de la normatividad existente, debe buscarse la eliminación retroactiva de esta inequitativa e impresentable prebenda. Como es un hecho que tarde o temprano, este tope será impuesto, se generaría una inequidad intergeneracional. Este caso es un ejemplo típico de la diferencia entre legalidad y justicia. Al margen de la eventual legalidad de la eliminación del tope, el recibir una pensión de más de cuatro millones es injusto con el propio sistema pensional pues no se cotizó para ese valor, es injusto con los que siguen trabajando pues deben no sólo soportar la financiación del sistema sino afrontar las consecuencias de estos desmanes y es injusto con los colombianos de cuyo pago de impuestos se financia la universidad pública.

ii. Eliminar los incentivos a toda jubilación antes de que se entre en la obsolescencia académica. En primer lugar Colombia tiene un bajo nivel de capital humano altamente especializado, con lo cual la cascada de jubilaciones de los últimos años, se constituye en un claro desperdicio, máxime cuando gran parte de la inversión fue realizada por la universidad. En segundo término la política de vinculación ad-honorem de los jubilados, configura un mecanismo de “lavado de conciencia” para quienes maximizando su bienestar individual han puesto en serio peligro la viabilidad de la institución. Si de verdad quieren ayudar a la universidad, más coherente sería no jubilarse en lugar de apresurarse a tomar su ración del botín, amparados en razones como que esto es un problema de Estado y yo me merezco por mis años de trabajo, una alta pensión. Si desean quedar en paz consigo mismos, sería mejor que se desjubilaran y volvieran como profesores rasos, a reconstruir hombro a hombro con los activos, la universi-

dad que contribuyeron a poner en la actual situación o a la que abandonaron cuando sintieron peligrar sus intereses personales.

iii. Disminuir a niveles razonables los gastos de representación y otras primas específicas de los cargos de administración académica y eliminar los de la administración. Además de las inequidades que estos sobresueldos están generando en el interior de la Universidad, los excesos de salarios de unos pocos funcionarios están sesgando al alza el ingreso medio, perjudicando de manera notable las negociaciones con los entes gubernamentales.

iv. Revisar cada uno de los nombramientos hechos en los últimos años. Todos aquellos que se hicieron sin respetar el debido proceso deben ser demandados. Igualmente se deben revisar todos los ascensos prejubilación o casos de personas que pasaron de dedicaciones de tiempo parcial a tiempo completo, justo antes de jubilarse. De nuevo no se trata de buscar una legalidad sino de hacer justicia.

v. La renovación de contratos no debe hacerse de manera automática sino previo un estudio detallado de su pertinencia. Además el cargo debe ser provisto mediante concurso público ejecutado de manera transparente

vi. Actuar de manera discriminada con las diferentes unidades académicas. En el ejemplo, A y B pueden representar dos departamentos con comportamientos disímiles frente a la forma de administrar sus gastos. Los que han sido prudentes y austeros en el manejo de los mismos, no deben pagar los costos del ajuste.

vii. Los reajustes en la carga docente deben hacerse de manera selectiva, buscando que el trabajo se reparta por igual, contemplando la investigación y la extensión, pero evitando un privilegio absoluto de una de ellas. El sistema de incentivos debe corregirse para estimular una docencia de alta calidad, una investigación rigurosa y una extensión acorde con las necesidades del país.

Un plan de ajuste en este sentido, tendrá menos resistencia de parte de los no beneficiarios de la crisis y menores efectos nocivos internos, al tiempo que generará mayor credibilidad con los agentes externos pues está corrigiendo los determinantes internos de la crisis sobre los cuales se puede actuar. No obstante los individuos beneficiarios podrían reaccionar buscando la preservación de sus privilegios.

En aras de la ilustración, se puede volver a la Universidad de Icaria y suponer que el individuo B esta mejor informado que el A, en el sentido de que conoce las alternativas y tiene acceso a las instancias directivas. Teniendo en cuenta que B recibía un sobresueldo, su capacidad de aguante ante la crisis es mucho mayor que la de A y por tanto tiene una mayor capacidad de negociación. El individuo B sugerirá un ajuste neutral a través de medidas como proponer que “todo el mundo preste el 30% de los pagos que la Universidad les adeuda”. El peligro adicional de estas propuestas es que el individuo A, con la poca información que posee y su escasa capacidad de aguante que sus menores ingresos le permiten, termine, en su desespero, por apoyarlas. En ausencia de presiones A estaría por la estabilidad y preservación de la Institución en el largo plazo, mientras B podría apostar por la maximización de su bienestar individual. Una consecuencia delicada de la prolongación de la crisis, además de la pérdida de la capacidad negociadora de A, sería una mayor dificultad en emprender, desde adentro, la transformación requerida para la construcción de la nueva universidad.

Para complicar las cosas en el País de la Utopía hubo un cambio en la política educativa. Este hecho hizo que el economista asesor recordase que el ajuste posee dos dimensiones temporales. Una de corto plazo, que es de la que se ha venido hablando y la cual tiene que ver con acciones internas necesarias, mas no suficientes. La otra dimensión se relaciona con los ajustes de largo plazo que le permitirán a la Universidad de

Icaria acomodarse a la nueva situación del País de la Utopía<sup>2</sup>.

La Universidad del Valle debe reformularse como producto de los dos elementos: las consecuencias de las acciones internas y el cambio en la política gubernamental. El costo del ajuste se incrementa porque, en primer lugar, parece haber consenso en que parte de la culpa es interna. En segundo lugar, porque la política del gobierno actual en relación con la educación superior hace más duras las condiciones de negociación con el Estado, razón por la cual el déficit estructural difícilmente va a disminuir.

Es más, el plan de desarrollo declara que la financiación estatal de la universidad tenderá a disminuir en el tiempo. En cambio, el plan considera como prioridad la financiación de la demanda, instrumento que se convierte en mecanismo de incremento de las matrículas y de énfasis sólo en la cobertura sin considerar el papel que deben jugar la investigación y la extensión en el quehacer universitario. Es decir, que el gobierno se ha propuesto tomar medidas con el objeto de mejorar la eficiencia del gasto en el sector público colombiano, medidas a las que, aunque discutibles, difícilmente se puede oponer la comunidad universitaria. Como ya se mencionó este gobierno, además de su actitud fiscalista de acuerdo con la cual se propone incrementar los ingresos del Estado con la finalidad de disminuir el déficit fiscal, se ha propuesto rediseñar las políticas y prioridades del gasto público. Este rediseño ha afectado fundamentalmente a los gastos en salud y educación con resultados de todos conocidos.

Es perentorio analizar con una perspectiva académica las ventajas de la Universidad Pública, condensadas en las diversas externalidades positivas que ella genera. Sin embargo no debe olvidarse que cualquier análisis basado en la Teoría del Bienestar lleva implícitos los con-

<sup>2</sup> Para un sugestivo análisis de la transformación necesaria de la Universidad en el nuevo contexto, véase Mora y Salazar (1998); “¿Para qué el ajuste?”, Departamento de Economía. Fotocopia.

ceptos de equidad y eficiencia. Por lo tanto no debe temerse a la utilización de argumentos y medidas de eficiencia. Es más debe evitarse la caricaturización mecánica de la palabra eficiencia como el engendro diabólico del neoliberalismo. Es más, debe superarse la idea neoliberal que identifica la eficiencia con el sector privado y a la ineficiencia con lo público. Además, se debe propender por un sector público que, siendo eficiente en la utilización de los recursos, actúe con criterios de equidad. A los defensores del neoliberalismo a ultranza hay que recordarles que del hecho de que el sector público haya sido ineficiente, no se sigue la consecuencia lógica de que no pueda transformarse y que el sector privado sea siempre, *per se*, eficiente.

El tema de la financiación de la universidad pública vuelve a estar al orden del día. El hecho de que Univalle haya cometido tantos errores, no justifica que se convierta en cabeza de turco y a la vez experimento para las nuevas estrategias del Ministerio de Hacienda. Las consecuencias de los cambios de política pueden llevar a la desaparición de una enseñanza superior pública de alta calidad, con acceso de los estratos de ingreso menos favorecidos.

Como ya varias voces han señalado es perentorio reflexionar acerca del tipo de universidad que requiere el momento actual de la sociedad colombiana. Señalado el tipo de universidad requerida y definidos con claridad los objetivos de la misma, se debe hacer un esfuerzo por construir indicadores de eficiencia que den cuenta de la complejidad del trabajo universitario. Estos indicadores no deben ser sólo de consumo externo, es decir, un instrumento de negociación presupuestal sino también deben ser herramienta de asignación eficiente de recursos.

En la universidad de Icaria se requiere reconstruir una ética del trabajo recuperando la noción oriental de que la crisis es sinónimo de oportunidad; es el momento de que las unidades académicas den prioridad al trabajo en equipo con miras al replanteamiento que requiere tanto la dimensión de la crisis como el cambio en las

políticas gubernamentales. Además, es fundamental la reconstrucción del tejido universitario fomentando espacios académicos de reflexión y análisis que propicien salidas institucionales que no respondan sólo a los intereses individuales sino a los colectivos. Los individuos de la universidad de Icaria, que se encuentran ahora en el purgatorio, tendrán que atravesar un largo desierto lleno de amenazas que para ser superadas con éxito deben ser enfrentadas en conjunto. Es hora de aunar esfuerzos, aportar ideas y llenarse de buenas intenciones en el entendido que la actual defensa de nuestra Universidad es una defensa de Educación Pública Superior colombiana.

Cali, noviembre 27 de 1998.

## ALGO MÁS SOBRE LA UNIVERSIDAD

Alvaro Guzmán\*

Es indispensable que públicamente se haga mayor claridad sobre la crisis por la que atraviesa la Universidad del Valle. Igualmente, que se consoliden acuerdos de fondo que hagan viable la Institución.

La crisis se puede entender como presupuestal, administrativa y académica. Quienes argumentan falta de presupuesto tienen a su favor la evidencia de una institución que ha cesado en los pagos a sus empleados desde el mes de julio. Sin embargo, no se puede olvidar que la falta de presupuesto ha sido un problema endémico de la Universidad y que durante la década de los noventa los ingresos crecieron, en términos reales significativamente. La crisis presupuestal se precipitó, entre otras razones, porque los gastos aumentaron en una proporción mucho mayor. Paradójicamente, mientras la región atravesaba por una recesión entre 1995 y 1997, la Universidad parecía un emporio de riqueza.

---

\* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad del Valle.

La atención se puede centrar entonces en una crisis que se explica, en buena medida, por el tipo de administración universitaria que hemos tenido en los últimos años. En efecto, la “nueva universidad” que quiso poner en marcha el Rector Jaime Galarza promovió un costosísimo aparato burocrático, dependiente de la figura y voluntad del Rector y aceptado activa o pasivamente por la mayoría de la comunidad universitaria que se benefició de éste como de una vaca lechera. La administración universitaria creció de manera desproporcionada, buscando de la peor manera la consolidación de la “nueva universidad”: echando ladrillo y cemento, nombrando personal de manera clientelista, ofreciendo cuotas de poder y prebendas a profesores, empleados y trabajadores. Florecieron las vicerrectorías, decanaturas, vicedecanaturas, secretarías ejecutivas, asesorías, direcciones, jefaturas, y sub-jefaturas, así como los profesores nombrados por resoluciones de Rectoría con sueldos ad-hoc, comisiones de estudio injustificadas, becas de estudio en el exterior a personal externo a la Universidad y gastos de representación a granel alrededor de la “nueva universidad”. Por otro lado, costosas edificaciones, sedes de rimbombantes y pretenciosos núcleos de conocimiento, en dónde se podría afirmar que se comenzó al revés: primero con la construcción de edificios, después con la burocracia y finalmente con los programas de formación e investigación cuyos resultados están aún por verse. Los costos administrativos de la Universidad crecieron entonces de manera desmesurada e injustificada, bajo la tutela de una administración que terminó defendiendo intereses más particulares que universitarios y públicos.

Sin embargo, de la crisis administrativa se debe pasar al análisis de una crisis “académica” centrada en el profesorado, principal sostén de la Universidad y con méritos académicos reconocidos tradicionalmente. Esta se manifiesta de manera creciente cuando el

criterio que orienta las acciones y prácticas profesoras se define a favor del principio de vivir “de” la Universidad antes que “para” la Universidad: cuando la meta es llegar a un cargo directivo, sólo para jubilarse con sumas infladas “legalmente” por resoluciones amparadas en la “autonomía” universitaria; cuando el sistema de evaluación y remuneración del profesorado se resquebraja para dar lugar a criterios académicos laxos vinculados con aumentos salariales; cuando transcurren los semestres y los años, discutiendo, administrativamente, la “reforma académica” o la “investigación de punta en un mundo globalizado”, sin intervenir de hecho en prácticas de docencia e investigación con demostración de resultados; cuando, finalmente, sectores del profesorado aparecen como resistentes a aceptar que, con criterios estrictos de dedicación a la docencia y a la investigación, manejados comúnmente en universidades de prestigio, deben modificar radicalmente sus prácticas de trabajo en la Universidad, para demostrar que están comprometidos con ella y no con sus asuntos particulares.

## **CIDSE**

La crisis es entonces de fondo y para salir de ella se requiere de un acuerdo entre sectores internos y externos a la Universidad que claramente se identifiquen con la meta de hacer viable una universidad pública. Dada la situación, propongo que se conforme una veeduría académica que trabaje con esa finalidad con nombres como los de Marco Palacios, María Teresa Garcés, Hernando Gómez, Gabriel García Márquez, Jorge Orlando Melo, Carlos Vasco y los que la propia comunidad universitaria quiera proponer.

## LAS GRAVES CONSECUENCIAS DE LA CRISIS DE UNIVALLE

**Carlos E. Castellar\***

Se ha hecho claridad acerca de la forma en que determinantes de origen interno y externo, confluyeron para que Univalle desembocara en la más grave crisis de su historia. Imbuida en la cultura del "nuevorriqismo" y amparada en una malentendida autonomía universitaria, la administración central quitó topes pensionales, sobreincentivó las tareas administrativas, promovió los ascensos prejubilación, emprendió obras faraónicas, convirtió la Fundación de Apoyo en una tesorería de bolsillo y creó una parauniversidad. Desde la dimensión externa, la insuficiencia presupuestal crónica, tanto en monto como en oportunidad y la ausencia de una política clara de apoyo a la Universidad Pública, complicaron aún más las cosas. Para utilizar un símil de fácil comprensión, la Universidad ha sido crónicamente coja pero se ha caído porque intentó un triple salto mortal sobre la base de la pierna buena y ésta se ha fracturado.

Es el momento de preguntarse por las consecuencias que la actual postración puede traer, dadas las actuales perspectivas de política económica con relación a la Educación Pública. Puede anticiparse que el más grave peligro de la actual crisis, está en las eventuales repercusiones que puede traer sobre las políticas de financiación estatal de la Universidad Pública. El Ministerio de Hacienda estudia la posibilidad de cambiar el esquema de asignación de recursos a la Educación Pública Superior. Argumentando una supuesta menor tasa de rentabilidad social y una mal medida eficiencia en la producción de la enseñanza universitaria, se propone una disminución relativa de los fondos públicos asignados a este sector educativo. El índice de medición de eficiencia es el número de estudiantes atendidos, sin diferenciar entre pregrado y posgrado y sin tener en cuenta las otras vita-

les labores del quehacer universitario: la investigación y la extensión.

Consecuente con esta manera de ver las cosas los técnicos del ministerio sugieren cambiar el esquema de financiación de la Universidad Pública. Lo tradicional ha sido una financiación por el lado de la oferta. A las entidades públicas que ofrecen la educación universitaria se les asigna un presupuesto, el cual se ajusta con criterios relacionados a la inflación. La nueva propuesta de los técnicos, es acometer un sistema de financiación por el lado de la demanda, es decir teniendo en cuenta el número de estudiantes atendidos. Las ventajas aducidas de este sistema serían: el premio a los eficientes, el castigo a los ineficientes, el aumento de la cobertura y la disminución del gasto público destinado a las universidades.

Al margen de las discutibles ventajas teóricas que el modelo propuesto pueda tener, es muy importante preguntarse por las previsibles consecuencias que esta forma de financiación pueda traer. Al medir la producción y la eficiencia del sector educativo superior como estudiantes atendidos, se privilegia un tipo de docencia, aquella que no está articulada ni a la investigación innovadora ni a la extensión enriquecedora por el contacto con el medio. Se trataría de una docencia entendida como horatiza dirigida a estudiantes-silla.

Como respuesta a este tipo de política, las universidades públicas deberían acometer una loca carrera de expansión para ampliar su cobertura, aumentando el número de horas dictadas y ofreciendo el máximo de cupos de manera indiscriminada. Aquellas que más cupos ofrecieran, sin importar la calidad de la enseñanza, serían las premiadas por eficientes. Este tipo de racionalidad llevaría a intentar bajar los costos unitarios de producción, fomentando la sustitución de profesores de tiempo completo por profesores hora-cátedra, y a los nombrados por los contratistas, lo cual aunado a la insuficiencia de fondos para la investigación y la extensión,

---

\* Profesor del Departamento de Economía de la Universidad del Valle.

llevaría a una clara caída en la calidad de la formación universitaria.

Así las cosas, la evolución del sistema universitario colombiano, configuraría un escenario en el cual la enseñanza de alta calidad se iría concentrando en las universidades privadas de elite, a las cuales sólo tienen acceso los estudiantes provenientes de familias de altos ingresos. Por otra parte las universidades públicas quedarían confinadas a ofrecer una enseñanza masificada, de pésima calidad. En pocas palabras, el escenario previsible sería el de una enseñanza superior de alta calidad para los ricos y otra de baja calidad para los pobres y de medianos ingresos. El beneficio potencial de la educación pública como, una herramienta de redistribución de ingresos, una vía de promoción en la escala social y un instrumento para la paz, se vería seriamente comprometido.

En este orden de ideas, lo sucedido en los años pasados en la Universidad del Valle, adquiere unas connotaciones de vital importancia en el concierto de la Universidad Pública Colombiana. Si desde el gobierno se viene argumentando que la financiación por el lado de la oferta es ineficiente, los determinantes de orden interno en la crisis de Univalle, lo que hacen es avalar dicha argumentación. Como reza el argot popular: "hemos dado papaya".

La Universidad ha sido ineficiente en el uso de los recursos públicos, no por las

mediciones equívocas de los técnicos, sino por crasos errores de una miope administración que no supo vislumbrar la responsabilidad histórica de la recién creada autonomía universitaria. Este es el flaco favor que se le ha hecho, no sólo a las generaciones presentes y futuras de la comunidad vallecaucana, sino también al conjunto de la Universidades Públicas que dependen para su funcionamiento, de una adecuada provisión del ahora escaso dinero público.

La tarea correctiva debe ser emprendida entonces en dos direcciones. El ajuste interno, no neutral, que elimine los vicios y prerrogativas existentes, debe acometerse con prontitud, decisión y cabeza fría. Pero adicionalmente, el daño potencial a la comunidad universitaria nacional, debe ser seriamente estudiado. Es la hora de analizar, mesuradamente, la forma de medir la eficiencia productiva de la enseñanza pública superior, identificar y cuantificar las externalidades que ella produce. Es perentorio anteponer a los técnicos de hacienda, estudios sustentados teóricamente y provistos de rigurosidad en su elaboración, que develen la verdadera importancia de la enseñanza pública en los niveles superiores de la pirámide educativa. Es la única forma de paliar las graves consecuencias que el papayazo dado puede traer.



**DIAGNÓSTICO DE LA EJECUCIÓN DE LOS CONVENIOS ENTRE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE Y LA GOBERNACIÓN DEL DEPARTAMENTO ARCHIPIÉLAGO DE SAN ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA**

Carlos Castellar\*\*  
Judy Abrahams\*\*\*

## 1. INTRODUCCION

El propósito de este documento es elaborar una primera aproximación a un diagnóstico de naturaleza académica, administrativa y económica, de los diversos convenios que desde 1993 se han suscrito entre la Universidad del Valle y la Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Los principales hallazgos y conclusiones obtenidas no hacen sino confirmar lo que diversos documentos producidos en la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, han señalado sobre la crisis actual de la Universidad del Valle.

En este sentido, la pretensión es la de aportar un modelo teórico con esquemas analíticos que permitan explicar lo sucedido y adicionalmente suministrar evidencias que ayuden a esclarecer las responsabilidades y los modos de gestión que precipitaron la debacle del Alma Mater. En esta perspectiva lo sucedido con San Andrés es sólo una muestra representativa de la forma como los factores de índole interna precipitaron el hundimiento de la principal casa académica del suroccidente colombiano.

El formar estudiantes en el nivel superior y fomentar la investigación en departamen-

tos con más bajos niveles educativo promedio con respecto al resto del país, es en sí, una buena idea, y podría contemplarse dentro de una política de solidaridad interregional que promueva una mejor distribución del capital humano del país. No obstante, para que una idea de estas, pueda llevarse a feliz término, debe tener presente una clara vocación de servicio, una ética del manejo del dinero público y en consecuencia, una nítida implementación y ejecución de mecanismos de evaluación y control, que prevenga la actuación de los cazadores de rentas.

Es evidente que la creación de una parauniversidad con fundaciones, institutos y otros entes burocráticos, permitió la institucionalización de un modelo de gestión que facilitó la actuación sin control y autocrática de ciertos funcionarios. Si se disminuyen las probabilidades de detectar una acción por fuera de la norma, se elimina el castigo por cometerla, se aumenta el clientelismo y la cooptación, se fomentará los comportamientos presumiblemente corruptos.

El modo de operar y la quiebra de la Fundación General de Apoyo (Ortíz, 1998), no es ajena a lo acontecido con el modelo operativo que se adoptó en los últimos años para administrar los Convenios objeto de análisis. La forma en que varios funcionarios maximizaron sus funciones de bienestar individual atentando contra la viabilidad de la institución y por ende, contra la función de bienestar colectiva, responde claramente a una actuación marcada en el comportamiento de sujetos imbuidos en el "nuevorriquismo" (Silva, 1998). El deseo de enriquecimiento acelerado, las formas de proceder del burócrata corrupto y las actuaciones ostentosas de la narcocultura, penetraron el último recinto donde jamás debieran hacerlo: una Universidad Pública.

La responsabilidad interna de las pasadas administraciones en el desempeño de los

---

\*\* Profesor del Departamento de Economía de la Universidad del Valle.

\*\*\* Estudiante de último año del Plan de Estudios de Economía.

Convenios, vuelve a poner en relieve la importancia de la dimensión interna en lo acontecido en el pasado reciente (Castellar y Uribe, 1998).

Antes del inicio de la exposición formal del trabajo, los autores quieren dejar explícita su clara voluntad de servicio y su incondicional lealtad a las instituciones a las cuales pertenecen y/o representan. El interés por poner en evidencia ciertas formas irregulares de proceder, no obedecen a motivaciones de índole personal y tampoco caben en el ámbito de las relaciones humanas. De hecho en ese terreno, existieron actuaciones generosas y expresiones de solidaridad, dignas de público reconocimiento y agradecimiento. No obstante ese tipo de gestos, no compra conciencias ni mucho menos lealtades personales, típicas del comportamiento mafioso.

Es el profundo convencimiento de que en los actuales momentos de grave crisis que vive el país, de los cuales no ha sido ajena la Universidad del Valle, solo el esclarecimiento de los hechos y la identificación de responsables, pueden llevar a la recuperación de la ética perdida, y por ende a la credibilidad institucional. Formas de proceder que pueden asimilarse a la delincuencia de cuello blanco, se infiltraron en el único espacio, donde por definición esencial no debe tener lugar: la Universidad Pública. En las manos de sus integrantes y gestores, está la posibilidad de erradicar totalmente estos comportamientos y encontrar los responsables del despilfarro para así brindarles a las generaciones presentes y futuras, una nación mejor. Quizá sea éste el camino para que las estirpes condenadas a cien años de soledad tengan una segunda oportunidad sobre la tierra.

El informe dedica la siguiente sección al planteamiento formal de un modelo teórico que permita identificar posibles acciones ilegales; después se analiza lo que tiene que ver con el Convenio que posibilita el

traslado de estudiantes de la isla a la Universidad; acto seguido, se observa lo que se llamó Instituto Old Providence Island; a continuación, se estudia el desempeño de la Fundación de Apoyo Pro-Universidad del Caribe (FAPUC); la siguiente sección, se dedica al papel jugado por la Fundación Multitaller de la Universidad del Valle; luego se describe la actuación de dos funcionarios de claro papel protagónico; una última sección incluye las principales conclusiones y recomendaciones.

## **2. UN MODELO ECONOMICO DE CORRUPCION**

Cuando se quiere analizar cualquier actuación en el interior de una Universidad pública, es preciso, tener claridad acerca de lo que significa lo público, el papel del Estado, la agilidad administrativa (Silva 1999). Sólo así, es posible encontrar explicaciones analíticas a comportamientos, justificables desde cierta lógica personal, pero totalmente perjudiciales para las instituciones públicas. Es más, ciertos procedimientos aparentemente racionales en una perspectiva individual, dejan de serlo cuando se introducen consideraciones intertemporales en las cuales, el individuo termina al final, perjudicándose a sí mismo, además de haber perjudicado a la institución.

Una simple adaptación del modelo de Becker (1968), permite encontrar los factores que pueden inducir desde la racionalidad económica individual el comportamiento corrupto de los individuos. En esencia, un agente racional compara los beneficios de cometer una acción ilícita, con los costos de la misma. Si dichos beneficios, superan los costos, dada una cierta aversión al riesgo, el agente puede verse inducido a realizar la acción. Los beneficios, están claramente relacionados a los ingresos monetarios de la corrupción y los costos vienen a ser la resultante de la acción probable de todos los mecanismos de control y castigo.

Es posible entonces modelar la corrupción y sus determinantes, teniendo en cuenta que además del trabajo pionero antes citado, se ha avanzado en la línea de teorizar los comportamientos condicionados principalmente por la maximización de bienes materiales monetarios tal cual hace Puy Fraga P. (1995), cuando ilustra la forma de actuar del Homo economicus corruptus.

En este orden de ideas, es posible formular la existencia de una función de oferta de acciones corruptas (O), la cual depende inversamente de la probabilidad de ser sorprendido por los mecanismos de control (p), y de los pagos y castigos (f) que el sistema impondría a los individuos si son sorprendidos. Es evidente que entre menos probabilidad de ser detectado como corrupto o entre menor sea el castigo, existirá mayor oferta de acciones corruptas. Adicionalmente, existen otros factores (Caramés, 1995) que también determinan la oferta de corrupción: el clientelismo (m) y la cooptación de los grupos de presión (c); estos dos factores tienen un impacto directo en la oferta de acciones corruptas; este autor indica la existencia de un triángulo de acero conformado por políticos burócratas y grupos de presión, el cual aumenta la ineficiencia y el gasto del sector público; el resto de variables explicatorias pueden sintetizarse en la variable u.

Formalmente:

$$O = O(p, f, m, c, u) \quad [1]$$

$$\frac{\partial O}{\partial p} < 0, \quad \frac{\partial O}{\partial f} < 0,$$

$$\frac{\partial O}{\partial m} > 0, \quad \frac{\partial O}{\partial c} > 0$$

Es importante señalar que modelos en esta línea han sido verificados empíricamente en sociedades como la estadounidense, tal

cual hacen Goel y Rich (1989), encontrando que la probabilidad de ser sorprendido es la variable más determinante para la oferta de delitos.

Con el anterior esquema teórico, es fácil comprender lo sucedido tanto en los convenios entre la Universidad y el Archipiélago como en los años 91 al 98, cuando el modelo de gestión universitaria fue cambiado. Hasta el año 91, la universidad fue una institución normada y reglada, para algunos muy ineficiente, la cual, con esas formas de administración llegó no sólo a posesionarse en la cúspide de la academia nacional sino que en su historia no quedó ningún recuento de hechos de dudosa legalidad. Entre 1992 y 1998, el modelo administrativo es cambiado, disminuyéndose considerablemente los mecanismos de control y sanción y por ende, fomentando la proliferación de acciones corruptas.

Es importante resaltar que los cambios operados en la Universidad del Valle no son fruto del azar ni del desgobierno administrativo. Son resultado de un modelo de gestión cuyo adalid e ideólogo proclamaba (Galarza, 1995):

“Lo fundamental es vincular la Universidad del Valle a la sociedad civil, al aparato productivo, con propuestas innovadoras. La creación de institutos de investigación y desarrollo... Estos institutos son instrumentos para que ese proceso innovador se concrete. ...La estructura de Facultades no es suficiente... el propósito central de la rectoría: dejar con dientes, con garfios, con mecanismos a la Universidad para se agarre del Sistema de Ciencia y Tecnología y para que sea innovadora en sus propuestas a la sociedad colombiana”

Lo que en el papel suena como un brillante y novedoso sistema de gestión y administración, en la práctica se convirtió en una forma de crear una Universidad paralela que no tuviese los mecanismos de control

que tanto fastidiaban a los ejecutivos. En relación al manejo financiero, el traslado de fondos de la Administración Central a la Fundación General y de esta a otras Fundaciones, Consorcios e Institutos se constituye en una forma de hacer perder los rastros del dinero percibido y las evidencias acerca de la verdadera naturaleza de los gastos. Es lo que en Argentina se conoce como el “Efecto Bicicleta”, según el cual, a través de una cadena de operaciones, se diluye la relación entre el ingreso y el gasto. Con respecto a la forma administrativa en muchos de los entes de la parauniversidad, se tenía un esquema organizativo, según el cual el Director era un funcionario nombrado con plena estabilidad y los subalternos eran contratistas, cuya posibilidad de desacuerdo o denuncia es mínima.

La combinación del traslado de fondos, cooperación de profesores disidentes y multiplicidad de contratos inestables, disminuyeron  $p$  y  $f$  en la ecuación [1] y como predice el modelo incrementaron la oferta de acciones potencialmente corruptas.

Esbozado el modelo teórico que se propone para el problema objeto de estudio es el momento de hacer una primera aproximación al mismo. En Enero de 1993, se firma un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional para la investigación y desarrollo, el intercambio de resultados, la utilización de recursos y la prestación de asesorías. En desarrollo del Convenio en agosto de 1993, llega a la Universidad del Valle el primer conjunto de estudiantes procedente de las islas. En Julio de 1994, se firma un nuevo convenio, con duración de cinco (5) años, en el cual se establece como objetivo general la realización de acciones conjuntas tendientes a la creación de una institución de carácter superior con vocación a las islas; en este convenio, se establecen como áreas de cooperación la docencia en las islas, las investigaciones conjuntas y desa-

rollo de formación de profesores. En desarrollo del mismo, se crea un programa de Tecnología en Recreación, en la Isla de Providencia, cuya duración va desde el año de 1995 a enero de 1998. En el mismo año de 1995, se inicia un programa de Tecnología en Sistemas de Información en la isla de San Andrés, En marzo de 1998, se inicia un programa de Licenciatura en Educación Bilingüe.

Cuando a la luz del modelo teórico se observan las diferentes relaciones entre la tesorería de la gobernación, la de la Universidad y los entes ejecutores del gasto, se distinguen tres tipos de comportamiento; el primero de ellos es el de una relación directa entre las tesorerías de las dos instituciones; es el caso del Convenio de estudiantes; el segundo es el traslado de la tesorería de la Universidad hacia Fundaciones en las cuales, la Rectoría tiene un alto grado de control y por ende, la División de Presupuesto, conserva el rastro de los gastos; es el caso de la Fundación General de Apoyo, la Fundación de Apoyo Pro-Universidad del Caribe, FAPUC. El tercer tipo de relación se da cuando el traslado desde la tesorería central o desde alguna fundación controlada, se hace hacia una en la cual, la División de Presupuesto, no conserva información, como es caso de la Fundación Multitaller. Es oportuno indicar que en todo esto, han aparecido entidades fantasmas como el Instituto Old Providence Island y la sede regional de la Universidad del Valle en San Andrés.

Esta forma de operar, permitió que en una cuenta llamada FAPUC, la Rectoría gestionase pagos destinados a San Andrés y algunos de otro tipo sin que necesariamente se diese un estricto control de la relación de los diversos convenios y/o de las verdaderas necesidades de gastos; por otra parte, los recursos girados a la tesorería de la universidad fueron trasladados a la Fundación Multitaller para que ésta dispusiera de los mismos. Esto permitía

que mediante la elaboración de contratos de prestación de servicios y cuentas de cobro ficticias, se hiciesen pagos de distinta índole en los cuales, el rastro verdadero de su relación con el convenio, queda difuminado. Adicionalmente, a través de la tesorería de la Universidad se pagaban contratos con cargos a la nómina de la misma, que se superponía con los anteriores servicios y cuentas de cobro.

Aunque en las distintas resoluciones de inicio se mencionan comités evaluativos y coordinadores, en la práctica, no ha existido un organismo regulador claro y definido para las relaciones entre la Rectoría, la Gobernación y las distintas entidades administrativas y académicas que se ven involucradas. Lo que ha sucedido es que uno de los estudiantes, del primer grupo, asumió por encargo de la Gobernación, un papel de "Patinador", papel que se ha venido institucionalizando. En adelante, este estudiante será mencionado en este informe como el Representante del Departamento Archipiélago.

Muchas de las acciones que se discutirán en este documento, tuvieron una aparente justificación a nombre de aumentar la eficiencia, modernizar la gestión universitaria, facilitar los trámites, etcétera. La verdad, es que, muchas de ellas obedecen más al resultado de disminuir la probabilidad de ser sorprendido en una acción ilegal y al descenso del costo real en el eventual caso de ser sorprendido.

Lo más delicado de este tipo de comportamiento, como bien lo anota Becker en 1968, son las externalidades negativas que el incremento de la oferta de acciones corruptas conlleva. Cuantificar los costos asumidos durante la crisis por todos los hogares que dependen económicamente de la Universidad, es tarea imposible. También lo es separar aquellos que son víctimas de la misma de aquellos que son los responsables. Pero lo más grave es precisamente la pérdida de credibilidad

como institución. Si a lo anterior se suma que hasta el momento no se hayan encontrado directos responsables de lo acontecido, puede esbozarse una explicación al hecho de que el gobierno central no haya dado todos los recursos adicionales para contribuir a llegar más rápido al equilibrio presupuestario y financiero.

En las siguientes secciones se analizará con detalle lo sucedido con las distintas formas de relación entre tesorería y unidades ejecutoras del gasto.

### 3. CONVENIO ESTUDIANTES

Intenta esta sección hacer la primera aplicación del esquema teórico y para ello se elige el traslado de estudiantes nativos del archipiélago a la sede de Melendez. El primer Convenio fue firmado en 1993 y se recibieron 24 estudiantes en el primer grupo. Se retiraron 14 antes del primer año, pasando 10 a los planes de estudio. Hasta el presente, están activos 4 y de este primer grupo no se ha graduado ninguno. Desde 1993 a la fecha, 1999, se han recibido 6 grupos, para un total de 80 estudiantes, con un porcentaje de deserción del 60%, quedando activos 32 estudiantes.

Los fondos para auxilios de estudio han sido girados de la gobernación de San Andrés y Providencia a la tesorería de la Universidad del Valle, nunca han sido depositados en otra cuenta diferente a ésta. La nómina es pagada mensualmente; desde 1998 se pagan \$150.000 a cada estudiante. El flujo de ingresos y egresos manejados por la tesorería se resume en el cuadro 1.

Como puede apreciarse, en el año de 1998 se generó un superávit de 26 millones, con los cuales, se ha podido subsidiar a los estudiantes hasta el mes de junio del presente año. En la actualidad, se espera el giro correspondiente al año de 1999 por valor de 40 millones. A partir de 1998, se incluyen 20 millones en el Convenio de

los estudiantes como contrapartida de servicios a la Universidad del Valle. El destino de la partida es el pago de los salarios de los estudiantes contratados para la administración de los convenios y programas y los traslados requeridos por ellos. Como novedad administrativa, es importante señalar que la partida del año pasado, fue trasladada desde la tesorería de la Universidad del Valle a la Fundación Multi-taller, tal cual puede apreciarse en la columna de egresos para el año 98 del mencionado cuadro 1. En la medida en que los ingresos y gastos de esta fundación se analiza posteriormente con detalle, no se hace ningún comentario al respecto.

Las relaciones administrativas del convenio, no fueron claramente establecidas desde su inicio. Hasta el año de 1996 la responsabilidad formal la tenía un nativo de la isla y en dicho año, fue asumida por la recién nombrada Directora del Programa Profundación Mixta Old Providence aunque en su resolución de nombramiento, no se especifica dicha función. En la práctica, desde los inicios ha sido la Representante quien tramita y gestiona los cobros y el pago de los subsidios a los estudiantes. No obstante, este tipo de labor no ha sido uniforme a lo largo de los seis años que involucra el periodo de análisis, en un principio fueron actividades informales de apoyo solicitadas por las directivas de Univalle, dadas las relaciones de la Representante con las autoridades de las Islas. Posteriormente, las labores se fueron formalizando a través de pagos como Becaria; igualmente, ha acontecido con el acceso a la información disponible y con la ejecución de ciertos actos de control administrativo, los cuales han ido incrementándose con el paso del tiempo. Muchas de las acciones aquí analizadas, fueron indagadas por la Representante y sus respuestas eran en su momento aparentemente coherentes y lógicas, dentro de los niveles de conoci-

miento de información, que en ese entonces se disponía.

En la medida que el Convenio ha sido manejado por las tesorerías de las dos instituciones, no ha existido irregularidades y los problemas que pueden haber surgido se originaron en los normales atrasos de la Gobernación. Como anticipa el modelo teórico, al ser alta la probabilidad de encontrar un ilícito en este tipo de relación institucional y al ser también alto el castigo a recibir, las acciones corruptas son desestimuladas. Tampoco ha habido cabida al clientelismo ni a la cooptación, con lo cual se explica el resultado encontrado.

#### **4. EL PROGRAMA PROFUNDACION MIXTA DE EDUCACION SUPERIOR OLD PROVIDENCE ISLAND**

El propósito de esta sección es analizar la primera fase de ejecución de proyectos académicos ubicados en las islas. Aunque el manejo financiero en esta fase se hace principalmente de tesorería a tesorería, en la Universidad comienza a operar la cooptación, fenómeno mediante el cual los profesores críticos eran acallados otorgándoles nombramientos en cargos de dirección; también el clientelismo ha irrumpido para ese entonces en el escenario. Es de esperar que de acuerdo a los postulados del modelo teórico, comiencen a aparecer irregularidades, puesto que tanto el clientelismo como la cooptación de los grupos de presión, inciden positivamente en la oferta de actos corruptos.

En el mes de Septiembre de 1994, mediante Resolución 1215, se crea un programa provisional con el pomposo nombre que encabeza esta sección. Su propósito fundamental era adelantar las acciones para crear una institución de educación superior que girara alrededor del archipiélago. A pesar de que se trataba de un programa académico, en muchas ocasio-

nes se le consideró como Instituto Old-Providence y no por simple licencia literaria. En otras ocasiones se le consideró como sede regional, para trasladarle recursos de la estam-pilla como puede constatarse en los tabulados que manejaba la Oficina de Control de Inversiones.

En el mes de octubre del mismo año 94, se nombra un director del programa, cuyos gastos de representación eran superiores al 50%, tratamiento de director de Instituto; este hecho, no es producto del desgreño administrativo. Conocido es que este funcionario había asumido posiciones muy críticas a los cambios que se daban en la del Valle. Es de presumir que fue cooptado con el 50% de gastos de representación y una buena dosis de turismo académico. Adicionalmente, el director permanece en el cargo hasta mayo de 1996, fecha en la cual se jubila. Es interesante resaltar que esta forma de operación, funcionario con altos gastos de representación que se jubila en el cargo, fue uno de los detonantes de la actual crisis financiera tal cual analizan con detalle Castellar y Uribe (1998).

En el año de 1995, mediante otra resolución de Rectoría, se crea definitivamente el programa. En el mes de Mayo de 1996, se nombra la sucesora del mismo cargo, mediante la resolución 994 de rectoría, cuyos gastos de representación, eran alrededor del 20%. La profesora permanece en el cargo hasta finales del 96, pensionándose al final del mismo, con una mesada que incorporaba, lógicamente, los gastos de representación, evidenciando nuevamente la forma de operación antes descrita. En lo sucesivo, a esta profesora, se le designará con el nombre de Directora de Old Providence. Después de jubilarse, la directora continúa trabajando durante los años 97 y 98, mediante contratos pagados por la nómina de la Universidad del Valle, para seguir ejecutando las mismas funciones.

En 1995 se inicia un programa de Tecnología en sistemas en la isla de San Andrés, en desarrollo del convenio de Cooperación Inter-institucional firmado en 1994. Hasta el momento el programa presenta serias dificultades, pues no se ha podido graduar por falta de presupuesto, al grupo de 32 estudiantes que se encuentran inscritos. Este Programa ha tenido hasta el momento dos encargados oficiales: La Directora de Old Providence, quien suspendió labores por decisión del decano de Ingenierías y fue encargado desde entonces un profesor de dicha facultad quien ha viajado en varias oportunidades a la isla de San Andrés, sin mayores logros al respecto.

En el mismo año de 1995, se inicia el Programa de Tecnología en Recreación en la isla de Providencia, el cual graduó ocho estudiantes en enero de 1998. Este programa fue dirigido por la directora de Old Providence.

En la ceremonia de grado, se firma un acta de compromiso para la realización del ciclo profesional en recreación, suscrita por el Secretario Ejecutivo y las ocho graduandas. Es indudable que ningún funcionario puede comprometer la realización de un programa, cuya aprobación depende del ICFES, y que además, debe seguir todo un trámite en el interior de la institución.

En el primer año las cantidades manejadas por los programas no superan los 20 millones de pesos. Una observación que debe hacerse en este año, es que las cuentas de la división de presupuesto, aparecen con el título de Instituto Universitario Old Providence cuando en la realidad se trata de un programa académico. En el año de 1996, los ingresos y egresos se distribuyen de acuerdo a lo que se puede apreciar en el cuadro 2.

Sin embargo, en el cuadro 2, no aparecen todos los gastos que con destino a San

Andrés y Providencia, se hicieron el año 1996 desde la Universidad. Esto se debe a que se utilizaron otras cuentas diferentes a las del “Instituto Old Providence”. En efecto, a través de las dependencias 65 y 27, se giran 2.8 millones, a nombre de la Directora Old Providence.

Adicionalmente, en el manejo de los cargos aparecen una serie de irregularidades. Quedó claro que la resolución 1215 de 1994, creó un Programa llamado Old Providence Island; sin embargo, mediante contrato de trabajo, entre la F.G.A. y un nativo de la isla, que en adelante se llamará el Pastor, se le nombra director para el *Instituto Old Providence Island de la Universidad del Valle*. Hasta la fecha no se ha encontrado evidencia de la existencia del anterior instituto como tal, y de hecho, en Alvarez L. (sin fecha), se indica que el nombramiento de El Pastor obedece a la resolución 1215 antes mencionada. Este es un típico caso de clientelismo, pues el pastor es un reconocido político de las islas.

Es decir, que entre junio y diciembre de 1996, existieron dos personas desempeñando básicamente las mismas funciones. Una era pagada por la FGA y la otra por la nómina de la U. Esta dualidad se mantiene hasta el fin de la Fundación de Apoyo Pro-Universidad del Caribe, FAPUC, pues la Directora, al jubilarse es contratada por nómina para seguir haciendo lo mismo.

La Directora de Old Providence devengaba gastos de representación por \$341.620 mientras El Pastor recibía un salario de \$1.060.000 por el supuesto Instituto que co-responde al programa en cuestión. A los seis meses se le incrementa el salario a \$1.560.000 prorrogándose el contrato por un año.

La forma cómo se obtuvieron recursos adicionales para financiar el proyecto fue mediante la conocida figura de preinversión Tal cual se puede observar en el Cua-

dro 3, fueron más de 40 millones de pesos que se destinaron a la “Sede Regional de San Andrés”, como muchas veces se llamó al conjunto de actividades de ultramar. Con destino al instituto fantasma se envían más de 26 millones. Presumiblemente, los 37 millones que suman las últimas dos filas del cuadro 3, corresponden a la nómina del Seudo-Instituto que a partir de Marzo del 97, supuestamente se convierte en la FAPUC. Adicionalmente se compra un lote en 1997, con dinero de la estampilla por valor de 311 millones de pesos.

Al dar un vistazo global a lo sucedido al programa Old Providence, se concluye que existen al menos, dos hechos a investigar: El nombramiento de un director de instituto con gastos de representación, no adecuados como un caso de cooptación; en segundo lugar, entre 1996 y 1997, coexistieron dos directores para el mismo cargo y funciones, siendo uno de ellos, un personaje externo a la Universidad, en un claro caso de clientelismo. Se comprueba lo que dice el modelo teórico.

## **5. LA FUNDACION DE APOYO PRO-UNIVERSIDAD DEL CARIBE (FAPUC)**

En esta sección se analiza el siguiente paso en el funcionamiento del modelo económico y administrativo que se adopta para la gestión de los convenios. Aparece la FGA y específicamente la Fundación de Apoyo Pro-Universidad del Caribe, FAPUC; el efecto bicicleta comienza a operar y el rastro de los dineros se empieza a perder y por otro lado, el control de los gastos se hace más difícil. Esto induce una disminución en la probabilidad de ser sorprendido en un acato de corrupción, lo cual aunado al aumento del clientelismo antes anotado, debe llevar a un mayor número de irregularidades.

Consecuente con los cambios y los nuevos vientos que soplaban en la Universi-



dad, se constituye en el año de 1997, la Fundación de Apoyo Pro-Universidad del Caribe, FAPUC. Los sueños de grandeza con los que se manipuló a la población y a la dirigencia isleña quedan plasmados en la presentación de Alvarez L. (sin fecha), cuando dice:

*“La Universidad del Valle, comenzó a preocuparse por el tema de la educación superior en el departamento archi-piélagos de San Andrés, Providencia y santa Catalina. Su interés y voluntad política, posibilitaron el nacimiento de una gran idea, que se le legitimó mediante la firma de unos convenios de cooperación interinstitucional. En suma, su finalidad consistía en crear una Institución de Educación Superior en y para el departamento de Ultramar”.*

En el mismo documento se señala que el 20 de Marzo de 1997 se lleva a cabo el Acto de Lanzamiento y la Constitución de la Fundación en el Centro de Convenciones Cotton Cay del Hotel Sunrise Beach de la isla de San Andrés. El costo del acto superó los 10 millones, tal cual puede apreciarse en el cuadro 4; para ese entonces la Representante quien se desempeñaba como asistente de la FAPUC, realizó múltiples gestiones para contratación de otros centros de reunión en varios hoteles de la isla, a menores precios e igual calidad. Sin embar-go, El Pastor se negó a estas alternativas.

Según se desprende de la información suministrada por la División de Presupuesto y consignada en el Cuadro 4, la FAPUC se financia con un préstamo de la FGA (36.0%), un giro del gobierno departamental (18%) y un aporte de la Rectoría (15.3%). Un 27 % de los ingresos, no tienen un origen específico en las cuentas de la División. Aunque se disponía de 111 millones de pesos se gastaron 124, de los cuales, el 30 % fueron anticipos entregados a El Pastor, los cuales eran

consignados en una cuenta personal del mismo.

Nuevamente, la información que proviene de la cuenta de la FAPUC, resumida en el cuadro 4, no puede dar un panorama exacto de todos los dineros que fueron girados al Pastor. Si se hace un rastreo en los archivos de la división de presupuesto, utilizando la cédula del Pastor como identificador se encuentra que recibió anticipos y ayudas de viajes mediante pagos desde otras cuentas. En efecto, desde la cuenta 006 de la dependencia 01 (Rectoría), recibió 10.8 millones mas a cuenta de anticipos y \$1.264.290 para un viaje a la República Dominicana. Pero el flujo de ingresos no se agoto allí, pues, a través de la Fundación Multitaller se le trasladan \$7.850.973 por concepto de anticipos, pasajes y viáticos. En año y medio, el Pastor recibió de Univalle, algo más de 62 millones de pesos, de los cuales \$55.415.216, fueron girados a título de anticipos.

Estos 55 millones para los 18 meses que El Pastor duró en el cargo no se comparan con los gastos reales de la Fundación, los cuales no tendrían porque superar un millón de pesos mensuales: 300 mil de arrendamiento, 150 mil de administración del local, 200 mil de servicios (exagerando), 100 mil de varios; la nómina, se pagaba por contratos a través de la FGA. Este nivel de gastos fue comprobado por la Representante cuando se desempeñó como Asistente de la FAPUC, en el periodo comprendido entre mayo y Septiembre de 1997. Es más, la Representante fue encargada de la Coordinación de la FAPUC, durante el periodo diciembre de 1998 a enero de 1999, y los anticipos girados a la misma, no superaron los dos millones de pesos; se anota que del mismo dinero, se pagaron gestiones relacionadas con paz y salvos, impuesto predial y complementarios tanto de una casa de la Fundación Multitaller como del Lote de la Universidad.

Para verificar aún más lo dudoso del excesivo volumen de gasto, se anota que cuando se revisan los comprobantes con los que El Pastor justificaba sus anticipos se encuentra toda serie de anomalías: almuerzos de trabajo por altísimo valor en los restaurantes más costosos, casualmente, en la misma época de campañas electorales en el Archipiélago, pagos de llamadas de larga distancia a familiares en Cali; se anota que El Pastor era candidato a la Alcaldía de Providencia, en el mismo periodo en el cual se asumen los gastos de restaurante.

En suma, no hay justificación lógica para alrededor de 35 millones de los anticipos que se hicieron al Pastor por tres vías: la FAPUC, la cuenta 006 y la Fundación Multitaller. De hecho, el área de normas, métodos y procedimientos de la Vicerrectoría Administrativa en agosto del año 98, señaló algunas de estas irregularidades, en carta al Secretario Ejecutivo de la Rectoría. También se sabe de una visita de la división de presupuesto para legalizar las compras, en la cual se encontró una serie de electrodomésticos innecesarios (grabadora, televisor a color, vhs, etc), sin la previa autorización. No obstante, hasta el momento, no se conoce ninguna respuesta o acción para explicar y/o corregir las anomalías. Esto comprueba como no solo la probabilidad de ser sorprendido había bajado, sino lo que es peor, en caso de serlo, el castigo o condena no existe.

Esta fundación ha gastado un poco más de 11 millones de pesos en pasajes y viáticos. Por la misma cuenta se gastó 1 millón de pesos en la reparación del carro del entonces Rector de la Universidad, igualmente, se gastó un poco más de 5 millones en el viaje a la isla inglesa Antigua y Barbuda ( En el cuadro que se viene analizando, aparecen 4 millones del costo de los pasajes y el otro está como viáticos), viaje que realizaron El Pastor y El Secretario Ejecutivo en 1998. Se anota que de

esta comisión no se tienen resultados concretos. Así mismo, hacia Multitaller se trasladaron un poco más de 17 millones de pesos para gastos generados por FAPUC, anotándose que ésta, recibía anticipos por dos vías: de la FGA y de Multitaller. De esta manera los rastros comienzan a perderse y es necesario mirar con lupa.

Lo sucedido con esta Fundación, indica como el número de irregularidades va en aumento en el sentido que había anticipado el modelo teórico. Ya se había anotado la duplicidad existente en el cargo de dirección, pues el programa Old Providece, coincidía en tareas y objetivos con la FAPUC. El argumento de que se requerían dos directores, uno acá y otro allá, no tiene sentido, pues las tareas de coordinación y administración de los programas son bastantes sencillas y se está en el mundo del fax, el correo electrónico y el teléfono. Ahora, se encuentra un contrato con el Pastor y una desmesurada cantidad de anticipos que invitan a pensar en un ejemplo de clientelismo: traslado de fondos públicos a una cuenta personal, turismo académico (en compañía del Secretario Ejecutivo) a República Dominicana y a la isla Antigua, y despilfarro de gastos sin ninguna justificación lógica. Para agravar las cosas, no se encuentran acciones concretas ni logros efectivos atribuibles del director que indiquen un cabal cumplimiento de los objetivos para los cuales la FAPUC fue creada; los viajes al extranjero no reportaron ningún resultado tangible y para colmo, no se conoce un informe de la gestión realizada por el Pastor a lo largo de su desempeño como Director de FAPUC. Por el contrario, sus pagos por el cargo, fueron siempre cumplidamente efectuados.

## **6. EL PAPEL DE LA FUNDACION MULTITALLER**

La evolución del manejo de los convenios llega a la fase en la cual se traslada de manera dominante los fondos hacia una

Fundación sobre la cual la Universidad no tiene un control directo ni un registro de la ejecución del gasto. En términos de modelo teórico que se ha venido desarrollando, lo anterior se traduce en un mayor descenso en la probabilidad de ser sorprendido cuando se comete un acto por fuera de la norma. Si adicionalmente se recuerda que en esta fundación sólo el Director es nombrado por la Universidad y el resto de empleados es contratista, las posibilidades de que alguien denuncie un acto irregular, también son muy bajas. Sin embargo, hay que matizar el hecho de que a través de la fundación, se manejaron dos programas académicos cuyos directivas universitarias, han tenido actitudes muy disímiles; en uno de ellos han existido compromiso académico, ausencia de clientelismo, control, por lo cual el gasto ha sido eficiente y el modelo anticipa pocos problemas. En el otro, ha sucedido todo lo contrario.

En el análisis que se ofrece a continuación, se separa la observación del flujo de ingresos, de la ejecución de los gastos. En el año de 1998, y antes de la explosión de la crisis de la Universidad, comienzan a trasladarse recursos hacia la Fundación Multitaller por valor de más de 280 millones. Supuestamente la Fundación debiera administrar el dinero de dos programas, el de la Tecnología en Recreación y uno nuevo, denominado Licenciatura en Educación Bilingüe.

Por iniciativa y petición de la Secretaría de Educación de San Andrés, se suscribió Convenio entre ambas instituciones para iniciar la anterior Licenciatura. Las directivas universitarias de este programa no estuvieron de acuerdo nunca con los trasladados a la Fundación Multitaller. La Licenciatura está en trámites de ser aprobada por el ICFES, pues hasta el momento aunque se llevan 3 semestres de desarrollo del programa, no está en carácter de licenciatura sino de "Proyecto", mientras se logra la respectiva aprobación. Es un pro-

grama serio, fruto del trabajo y el compromiso que caracteriza a la Escuela de Lenguas Modernas de la Universidad del Valle. Está proyectado a 6 años y diseñado para formar docentes en seis énfasis: Español-Inglés, Matemáticas, Biología, Química, Física y ciencias Sociales.

El flujo de ingresos hacia la Fundación se inicia en Marzo del 98, según se puede constatar en el cuadro 5. Por cuenta de la Licenciatura de Bilingüismo se ingresan 45 millones en Agosto en la Tesorería de Univalle y luego, se trasladan a la Fundación Multi-taller. La segunda partida, de 75 millones, la gestionó la Representante del Archipiélago en la gobernación de las islas, debido a que estaba demorado su giro al programa. El cheque de esta segunda partida fue girado a nombre de la Fundación Multitaller de la Universidad del Valle, pues se adujo que las cuentas de la universidad estaban embargadas.

Con respecto a los dineros del programa de Recreación, hay que anotar que esta tecnología siempre presentó dificultades presupuestales, pues el departamento de San Andrés, incumplió con los pagos acordados en el Convenio. Una estudiante del programa interpuso y ganó una acción de tutela, la 041, al departamento de San Andrés, en 1997, aduciendo derecho a la educación, la cual fue ganada por un valor de \$110.500.000.00.

Se pactó acuerdo de pago de esta tutela, entre la Universidad y el Departamento, en tres cuantías, dos de 40 y una de 30.5 millones. La primera cuantía fue girada a la tesorería de la Universidad del Valle en Septiembre de 1998 y trasladada a la F. Multitaller en el mes de Octubre; en el mismo mes de octubre, se trasladan 20 millones de la modificación del Convenio Estudiantil (véase cuadro 1) y la gobernación consigna a la misma Fundación, 40 de la segunda cuota. En Noviembre se consigna directamente la tercera cuota del acuerdo de pago de la tutela. La consigna-

ción directa a la Fundación Multitaller, se hace por solicitud del Rector, con fecha octubre 8 de 1998. Al igual que la segunda partida del cobro de la Licenciatura de Bilingüismo, el dinero del segundo semestre del Convenio estudiantil y la primera cuantía de la tutela 041, fueron tramitados por la Representante del Departamento, por autorización expresa de la Vicerrectora Académica con gestiones encargadas de Rector.

Antes de entrar a comentar los gastos, es oportuno señalar que la fundación suministró a la Representante información cortada a abril de 1999. Después de ello, la nueva información le ha sido negada. En el cuadro 6 se observa el detalle de los gastos con la información disponible, la cual corresponde a 226 millones de los 283 recibidos. Lo primero que llama la atención es el excesivo gasto en honorarios, en especial cuando en uno de los programas ya no se dictaban clases. Los pagados en el programa activo de Bilingüismo no tienen lugar a dudas, mientras que los más de 62 millones que aparecen en el programa inactivo de Old Providence, si deben ser cuidadosamente analizados.

La mayor parte de los honorarios a cuenta del anterior programa, se hizo a la Directora de Old Providence. Se le canceló la suma aproximada de 45 millones, alegando que ella había gastado sus cesantías en la financiación del programa. Hay que tener presente que la profesora recibe sus cesantías a mediados del año 97 y que el programa finaliza en diciembre del mismo año. La justificación inicial del pago o reembolso de las cesantías de la profesora, se hizo mediante la presentación de un folder de recibos, facturas y tiquetes; este folder en la actualidad se encuentra desaparecido y el soporte del pago fue cambiado por un contrato que se analiza más adelante.

Por otro lado, cuando se rastrea en la división de presupuesto, los pagos directos a la Directora se encuentra una cifra cercana a los 10 millones de pesos, mientras que por la Fundación Multitaller recibió a su nombre casi dos millones. Recuérdese que esta profesora, tuvo gastos de representación en el 96 y después de jubilarse, tuvo dos años de contratos.

La forma como la Fundación Multitaller procedió al realizar este pago, es a todas luces irregular, mediante un contrato y una cuenta de cobro. Se efectuó un contrato de prestación de servicios por valor de \$38.268.648, entre la Fundación Multitaller y la Directora Old Providence. En este contrato se aprecian las siguientes inconsistencias:

1. La fecha de firma del contrato es el 26 de octubre de 1996, cuando en el mismo contrato, se señala que la Fundación Multitaller, fue inscrita en la Cámara de Comercio de Cali, bajo el número 01397 del Libro 1, el 21 de Mayo de 1997.

2. A la fecha de la firma, la contratista, era la Directora del programa Old Providence y es contratada para “...coordinar administrativa y académicamente el programa Old Providence Island” (Cláusula 2).

3. La duración del contrato es de dos años, coincidiendo con los años 97 y 98 en los cuales era contratada por la nómina de la Universidad del Valle (Además de tener pensión de jubilación con gastos de representación incorporados).

4. La Directora de Old Providence, debía evaluar las actividades de la contratista, es decir, de ella misma (Cláusula 7).

Es de anotar que el contrato está debidamente firmado por:

1. El Representante Legal de la Fundación Multitaller, quien en adelante se llamará El Vicerrector.

2. La Directora Old Providence, como contra-tista

3. El Secretario Ejecutivo, quien da el visto bueno.

A un observador ingenuo y desprevenido, se le puede argumentar que se trataba de justificar pagos de dineros efectivamente gastados en el programa, y que los errores del contrato, fueron de descuidos de naturaleza técnica. Si se tiene en cuenta que la Directora siempre recibió gastos de representación o tuvo contra-tos específicos para la dirección del mismo, que recibió al menos 12 millones a su nombre, para el manejo del programa y que para gastarse 45 millones de sus cesantías, sólo dispondría de 6 meses, la hipótesis de un gasto real se ve seriamente cuestionada.

La forma del pago del contrato también fue irregular; se hizo con dos pagos, uno a nombre de la contratista con \$18.262.648 para un pago neto de \$14.441.783 efectuado el 11 de noviembre del año 98. El otro pago se hizo mediante un cheque de \$20.000.000 netos, cuyo comprobante de pago aparece a nombre de la Directora pero con un cheque a nombre del Secretario Ejecutivo, firmado por el Vicerrector. Este cheque fue consignado en la cuenta personal del Secretario Ejecutivo en el BANCO GANADERO, número 92716352-7 cuenta corriente, sucursal Farallones (Ciudad Jardín).

Con el propósito de completar el pago de los 45 millones, reclamados por la Directora de Old Providence, ésta pasa una cuenta de cobro a la Fundación Multitaller, por la suma de \$6.600.000. En la mencionada cuenta de cobro y en sus respectivos cumplidos, se encuentran las probables anomalías:

Se cobra por tercera vez la dirección del programa en el año 96, con un monto de \$2.400.000.

Se cobra un estudio de factibilidad por 600 mil pesos, del 27 de noviembre al 3 de diciembre del 94, fecha en la cual, se encontraba en comisión académica. En Alvarez L. (sin fecha), se encuentra el informe de la respectiva comisión y de su lectura no se desprende la elaboración de algún estudio de factibilidad.

Se cobra 800 mil pesos por la Coordinación del Programa desde septiembre a Diciembre de 1995, cuando existía en el mismo periodo, otra directora nombrada por la Universidad. Recuerde que la Directora de Old Providence comienza sus funciones como tal, en mayo de 1996. Los cumplidos de actividades del año 94 a 95, por valor de \$2.600.000, son firmados por el Secretario Ejecutivo en diciembre de 1998, cuando éste ya se había jubilado.

El Secretario Ejecutivo, firma como Coordinador general del Programa Old Providence Island, el cual fue formalmente cancelado por la Rectoría de la Universidad del Valle, por resolución 1189 del 29 de Junio de 1998.

La Directora de Old Providence, cobra la asistencia al comité asesor de 1996, cuando ésta era una labor propia de su cargo, por la cual recibía gastos de representación, de la nómina de la Universidad.

La profesora en cuestión, cobra también las gestiones administrativas que adelanta en la gobernación, cuando además de ser algo inherente a su cargo, también está contemplado en el contrato antes analizado.

Las irregularidades no se agotan en los anteriores casos. Con fecha del 16 de enero de 1998, El Vicerrector y El Secretario Ejecutivo, firman otro contrato de prestación de servicios, por valor de \$5.760.000, en él se observa lo siguiente:

El Secretario Ejecutivo prestaría sus servicios en el " Centro de investigación y

Desarrollo del Caribe de la Fundación Multitaller de la Universidad del Valle”, como asesor académico. Hasta ahora y después de múltiples e infructuosas búsquedas, los autores no han podido confirmar la existencia del mencionado centro.

Dos meses después, el contrato se adiciona para elevarlo a la suma de \$6.400.000. Una eventual explicación de esta adición se encuentra en que los primeros pagos, tenían retención en la fuente (10%), con lo cual, el valor neto a pagar del contrato adicionado coincidiría con la cantidad inicial.

En ninguna parte del contrato se menciona el origen de los recursos para el pago. No obstante, se pagaron siete quincenas del mismo, a cargo de dineros, girados por la Gobernación del Departamento Archipiélago, que la Fundación Multitaller administraba.

Para continuar con las posibles irregularidades, el Secretario Ejecutivo, es nombrado por la Rectoría, a partir del 25 de Marzo de 1998, mediante resolución 690 del 15 de abril, como “Director General de los Programas de la Universidad del Valle en el Departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y Coordinador del Convenio suscrito con este Departamento”. La bonificación por este nuevo cargo era del 15% de su salario básico. La anterior resolución es derogada el 30 de abril del mismo año y además, El Secretario Ejecutivo renuncia al contrato de prestación de servicios con la Fundación Multitaller el mismo día.

El 12 de agosto de 1998, sin ninguna explicación sustentada en resoluciones, El Secretario Ejecutivo, ya jubilado, solicita un anticipo por la suma de doce millones de pesos (\$12.000.000), para gastos del funcionamiento del programa de Licenciatura en Educación Bilingüe (Cuadro 6). Es muy importante resaltar que esta orden de gasto se hizo sin ningún conocimiento

ni mucho menos consentimiento de las directivas académicas del programa. En el mes de diciembre de 1998, con este mismo dinero, el Secretario Ejecutivo estuvo cotizando la compra de unos computadores para el programa de Tecnología de Sistemas en la isla de San Andrés. Hacia el mes de marzo del presente año, por presiones iniciadas por la Representante, el Secretario Ejecutivo devuelve el dinero a la Fundación Multitaller, siete meses después, sin reconocer ningún interés ( a las tasas del mercado, mas de 3 millones de pesos) ni dar explicaciones claras al respecto.

Se ha dicho muchas veces que el traslado de dineros hacia la Fundación Multitaller obedecía a los problemas de embargos que padecía la Universidad en ese entonces. Este argumento suena creíble y lógico. La pregunta es: ¿Por qué a la Fundación Multitaller?. Si se observa el balance de ésta a 31 de Diciembre de 1998, mientras tenía un activo corriente de 839 millones de pesos, su pasivo corriente era de 3120 millones de pesos. No hace falta tener mucha idea de contabilidad y finanzas para afirmar que dicha fundación estaba sencillamente quebrada.

Surge entonces la hipótesis de que el traslado de fondos obedecía más a la necesidad de dotar de liquidez a una entidad quebrada que a la de favorecer a la Universidad. De hecho en la Universidad existen diversos institutos financieramente sanos que bien hubieran podido administrar, sin riesgos, estos valiosos recursos. Esta hipótesis obtiene evidencia cuando se observa la propuesta de un paquete de proyectos por valor de casi 2500 millones de pesos que se intentó vender a la Gobernación de San Andrés en Febrero de 1998. La idea de los proyectos en sí no se cuestiona, pero sí el hecho de que en los contratos específicos, firmados por el entonces Rector, se designe a la Fundación Multitaller como la “entidad

encargada del apoyo logístico y administrativo”.

Como consecuencia de la apropiación indebida de fondos y mal manejo administrativo, a la fecha, no hay dinero para responder a los \$30.000.000 pendientes para la segunda parte del programa del Tecnología en Recreación en la isla de Providencia, es decir para el ciclo profesional. Esto es doblemente grave pues este dinero proviene de la tutela 041. Además, como se recordará, El Secretario Ejecutivo, en una clara extralimitación de sus funciones firmó un acuerdo con las estudiantes graduandas, para efectuar la profesionalización.

Adicionalmente el programa de bilingüismo, ejemplo de lo que puede hacer la Universidad del Valle cuando se ejecutan los compromisos con seriedad y vocación de servicio público, está ilíquido Las gestiones ante el Ministerio de Educación están adelantadas con miras a la aprobación del presupuesto del año 2000. Se espera el ingreso de los 40 millones restantes para poder culminar con éxito el semestre iniciado y empezar el siguiente, cerrando así las actividades normales del año 99.

Como anécdota, la Fundación Multitaller, adquirió una casa en la isla de San Andrés, por la suma de 120 millones de pesos. Esta casa se compró inicialmente con el objetivo de crear un Centro Nodal, el cual serviría no solo como aulas de clases, sino como laboratorios científicos para los problemas ambientales de las islas. A la fecha, la casa se encuentra tan solo con el vigilante y los muebles de la FAPUC, se adeuda a las arquitectas la suma de sus respectivos contratos, a la interventora la casi la suma total, y a la ejecutora, un saldo aproximado de \$30 millones.

Un evaluación somera de lo acontecido con la Fundación Multitaller, comprueba lo que el modelo teórico había anticipado,

el programa de bilingüismo, ha sido pulcro y eficiente en el gasto por el papel desempeñado por sus directivas al ejercer mecanismos de control, mediante los cuales se incrementa la probabilidad de ser detectado como corrupto. La ausencia de clientelismo y cooptación refuerza aún mas el efecto desestimulador hacia los malos manejos. El único desvío ocurrido en este programa, los doce millones que estuvieron siete meses por fuera, no fueron decididos por y ni siquiera notificados, por parte de la Fundación Multitaller a la Dirección académica de la Licenciatura.

En la cuenta de Old Providence se tiene el reverso de la moneda: contratos ficticios, cobros múltiples, resoluciones de dudoso propósito. Acá quien debía ejercer el control, la Directora Old Providence, es quien aparece mas comprometida con pagos de dudosa explicación y trabajos cobrados varias veces; el Secretario Ejecutivo también aparece comprometido con otro contrato de dudosa legalidad, con cheques a su nombre, de dineros de destinación específica. Todo esto, lo que hizo fue disminuir la variable  $p$ , de la ecuación [1] y por ende, aumentar el número de acciones dudosas.

## **7. DOS HIPOTESIS DE FUNCIONARIOS CORRUPTOS**

Es claro que el modelo de gestión administrativa instaurado en la Universidad, fomentó la actuación de funcionarios cazadores de rentas que olvidando la naturaleza del dinero público, maximizaron sin restricciones sus ingresos individuales. A continuación se observa la evolución de los pagos por nómina de un par de estos funcionarios que juegan un papel protagónico en el análisis de los convenios entre la Universidad del Valle y el Departamento Archipiélago.

La Directora Old Providence tenía un salario de \$1.592.570 como profesora, antes de ser promovida al cargo. Si se

acepta la sana lógica de la Teoría Económica, si la Directora está al final de su ciclo laboral, en un medio en el cual el salario del escalafón refleja la productividad marginal del individuo, este valor debiera ser la base de su pensión de jubilación (Castellar y Uribe, 1998). En consecuencia, en el mejor de los casos, asumiendo un factor de 1.2, debiera jubilarse con una pensión de algo más de 1.9 millones.

Como consta en el Cuadro 7, la Directora percibe, durante 8 meses, un salario mensual de \$1.934.200, pensionándose con una mesada alrededor de 2.3 millones. Hasta aquí la mayor responsabilidad es la de un sistema de incentivos perversos que fomenta este tipo de actuación en el marco de la legalidad. Adicionalmente, como fue usual en esa época, a la profesora recién jubilada se le contrata para "...realizar actividades en la Sede de la Universidad del Valle en el Departamento de San Andrés Islas, Providencia y Santa Catalina", entre las cuales de destaca: "...dirigir el funcionamiento de las actividades académicas y administrativas que se adelantan en la sede". En este contrato, el número 3634-97, firmado por el entonces Rector de la Universidad del Valle se encuentra:

1. No tiene fecha de firma
2. La SEDE de la Universidad del Valle en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, no existe.
3. Es pagado por la cuenta de FAPUC, 01-144, para ejercer funciones de Directora, cuando al mismo tiempo, El Pastor es pagado por ejecutar las mismas funciones, a través de la FGA con dineros de la Estampilla.

Un sencillo cálculo indica que en condiciones normales de jubilación, (entendida como el ingreso a la población económicamente inactiva para que los activos y los

propios aportes al fondo pensional, se encarguen del individuo), esta persona hubiese recibido alrededor de 50 millones en los dos años anteriores. Por perversión del sistema y por la política de promoción prejubilación recibe en la pensión 10 millones adicionales "legales". Como resultado de una equivocada política de contratación a jubilados, recibe por un contrato con la Rectoría, 28 millones.

En hechos que deben ser cuidadosamente investigados:

1. Cobra un contrato extraño con la Fundación Multitaller, por más de 38 millones, en el cual se le paga nuevamente por hacer de Directora.
2. Por una cuenta de cobro en la que se aprecian pagos múltiples, percibe 6.6 millones más.

Las rentas a investigar serían al menos de 45 millones, asumiendo que la sobrepensión y el contrato posjubilación son "legales". El total de ingresos recibidos en los dos años anteriores a través de la Universidad del Valle, todos de origen público, es de más de 180 millones de pesos.

El Secretario Ejecutivo era decano de facultad en el 94, profesor titular en el 95 como se aprecia en el Cuadro 8. En Julio de 1996 es promovido al cargo de Secretario Ejecutivo de la Rectoría con salario de tres millones. Este salario se duplica en año y medio y luego se jubila, en Agosto del año pasado, con una pensión cercana a los 7.5 millones de pesos del año 98, siguiendo el mismo comportamiento de sus jefes. Es decir, que sus rentas esperadas por sólo jubilación para este año de 1999 debieran ser cercanas a los 120 millones de pesos, en el marco de la "legalidad".

Este personaje recibió legalmente de la Universidad, entre Mayo del 97 y Julio del 98, alrededor de 110 millones. Además:



1. Intentó cobrar un contrato anómalo de 6.4 millones (sólo cobró parte)
2. Cobró a su nombre 20 millones de una cuenta de cobro de la Directora Old-Providence, y los consignó en su cuenta personal.
3. Usufructuó durante más de 7 meses, sin costo alguno, 12 millones provenientes del Archipiélago y destinados a un programa de óptimo rendimiento.
4. Comprometió a la Universidad en un programa académico, sin tener competencia para ello.
5. Es probable que durante la segunda quincena de abril de 1998, hubiese percibido un 15% de bonificación por dirigir los programas de San Andrés.

Una hipótesis del traslado de 20 millones de la Directora hacia el Secretario es la siguiente: la cantidad a repartir es de 45 millones que después de retención en la fuente quedan algo más de cuarenta. El Secretario recibe 20 millones y la Directora lo hace con el cheque 080029 del Banco de Occidente por valor de 14.4 millones y con los 6.6 de la Cuenta de Cobro.

Lo que resulta absolutamente paradójico, es que este funcionario intente ser recompensado mediante la resolución 690 de Abril 15 de 1998, con un nombramiento como “Director General de los Programas de la Universidad del Valle en el Departamento del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y Coordinador del Convenio suscrito con este Departamento”. El valor de la bonificación era del 15 % de la asignación básica, lo que equivalía a casi 400 mil pesos mensuales, los cuales irían a engrosar su futura pensión de jubilación.

Para fortuna de la Institución dicha resolución fue derogada quince días después. Como muestra de la forma de proceder de

ese entonces, el considerando número 3 de la Resolución 690 dice “ Que mediante adicional al primer subconvenio suscrito entre la Universidad del Valle y el Departamento Archipiélago... se delegó en la Fundación Multitaller de la Universidad del Valle el manejo administrativo y financiero del programa objeto del subconvenio “. Hasta la fecha no se conoce de la existencia del mencionado adicional al primer subconvenio, y lo único de adicional que tenía dicha resolución era la bonificación del 15%.

Pareciera que entre el Secretario Ejecutivo y El pastor, existían ciertos acuerdos operativos, según se puede deducir de un memorando informal que el segundo le envía al primero. Llama la atención la última actividad que ilustra que estos sujetos sabían muy bien lo que estaban haciendo y eran conscientes de los peligros que corrían. Igualmente se aprecia la forma en que se concertaba el turismo académico.

## 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El modelo teórico que postula una relación causal del número de acciones potencialmente corruptas, como una función de variables administrativas y de gestión, obtiene una clara verificación empírica en el caso de los convenios entre la Universidad del Valle y el Departamento Archipiélago. La disminución de la probabilidad de ser sorprendido en un acto ilegal, la inexistencia de castigo en el caso de ser sorprendido, en aumento del clientelismo y de los mecanismos de cooptación son factores que incidieron positivamente en la aparición de acciones de dudosa legalidad.

Se observa que en aquellos casos, en los que no operaron los anteriores factores, el convenio de estudiantes y las decisiones de los directivos académicos del programa de Bilingüismo, no se detectaron anomalías. En los otros casos, en la medida en la

que fueron desapareciendo los instrumentos de control, se trasladaron recursos hacia la Universidad paralela, se permitió el clientelismo y la cooptación, se empezaron a encontrar hechos y actos que deben ser investigados.

Cualquier atento y desprevenido lector de este diagnóstico, habrá concluido que es posible presumir que, en el manejo de los convenios con el Departamento de Ultramar, haya habido corrupción administrativa, desviación de fondos y apropiación indebida de recursos públicos. Es más, se ha asaltado la buena fe de la población y de algunas autoridades isleñas, que preocupadas por el bienestar de la comunidad, han apoyado ingenuamente, proyectos académicos de gran potencial para las islas.

Un apretado recuento de anomalías, obliga a resaltar al menos, las siguientes:

El pago a la primera directora del programa Old Providence, de gastos de representación de mas del 50%.

El tratamiento a un instituto Old Providence que no existe.

La falsa designación de la Sede de San Andrés.

Los hechos que pueden contener actos de corrupción son:

1. El programa Old Providence, a partir de 1996, tuvo simultáneamente dos directores, uno pagado por la FGA y otro por la nómina de la Universidad.

2. El despilfarro de los gastos de la FA-PUC.

3. Los injustificados anticipos al Pastor, por casi 60 millones, consignados en su cuenta personal.

4. El ignorar la advertencia de normas y procedimientos.

5. El contrato irregular de la Directora por mas de 38 millones de pesos.

6. La cuenta de cobro por 6.6 millones, que reclama pagos repetidos.

7. El anticipo de 12 millones al Secretario Ejecutivo

8. El cheque de 20 millones al Secretario Ejecutivo

9. La resolución 690, que intentaba un nuevo Director para los programas.

Con respecto a los convenios analizados se propone:

1. Que la Universidad del Valle, conjuntamente con la Gobernación del Departamento Archipiélago, soliciten la intervención de la Fiscalía General de la Nación (En Bogotá), a la Procuraduría General de la Nación y de la Contraloría, con el compromiso explícito de entregar toda la información disponible. Esto debe ser al margen de lo que los órganos de control interno de la Universidad, puedan hacer.

2. Que en este caso, y en otros muchos que no tardarán en aparecer de manera natural, se establezca un modelo de investigación acorde con el modelo de corrupción instaurado. Por ello, se requiere la conformación de comisiones donde estén: un funcionario fiscalizador externo a la región, un empleado interno de amplia e impecable trayectoria y un veedor académico.

3. En todos los casos, debe revisarse de manera simultánea las cuentas de la Fundación General de Apoyo, las cuentas del programa interno de la Universidad y las cuentas de las Fundaciones, institutos, y consorcios relacionados.

4. La Universidad debe acometer de manera seria y responsable el cumplimiento cabal de todos los convenios y compromisos adquiridos con los estudiantes y las autoridades del Archipiélago.

Es necesario diferenciar los comportamientos irregulares del verdadero potencial académico, administrativo e investigativo, que existe en la Universidad. Si muchas cosas se hicieron mal, no quiere decir que todos los funcionarios de la institución hubiesen procedido igual.

Es muy importante resaltar, que no solo las ideas eran buenas, sino que la Universidad del Valle tiene la capacidad académica, técnica y administrativa de llevar a cabo los proyectos suscritos y muchos más. Desafortunadamente, un falso modelo administrativo y de gestión, amparado en la autonomía universitaria y en trasnochados discursos de los setenta que preconizaban la obligatoriedad sin límites del estado, creó el caldo de cultivo para que los cazadores de rentas, buscaran el enriquecimiento por cualquier vía.

Las graves consecuencias de lo anterior no se agotan con la crisis económica que padece la institución y el deterioro de la calidad de vida de las familias de aquellos que dependen económicamente del Alma Mater.

El inconmensurable daño que se le ha hecho a la Universidad es la pérdida de su credibilidad institucional; fueron muchas las generaciones de honestos profesores, de funcionarios incorruptibles, de empleados y trabajadores leales a la institución, las que durante cinco décadas labraron el nombre de una institución de educación superior, orgullo de su país y reconocida a nivel internacional. Pero bastaron seis años de despilfarro, ostentación, y actos de dudosa legalidad para que todo el capital social acumulado, se viniera a pique. Muchos son los órganos del estado y los sectores privados que antes confiaban sus

necesidades de asesoría y consultoría al valioso recurso humano que labora en la institución y que hoy en día tiene serios reparos ante la estruendosa quiebra de la tristemente célebre Fundación General de Apoyo y el colapso de los fondos dedicados a la investigación y la consultoría externa.

Lo sucedido no es producto del azar ni mucho menos de lo que algunos, benévolamente llaman desgreño administrativo. Es el resultado de gestiones equivocadas, de falsas concepciones acerca de la importancia de lo colectivo, de erradas apreciaciones acerca del papel del estado, y de la actuación inescrupulosa de los cazadores de rentas.

Sin embargo, la gravedad de las evidencias encontradas no debe llevar a una generalización a todos los integrantes de Univalle; como bien se demostró en este informe, cuando los recursos son manejados de tesorería a tesorería, como es el caso del convenio estudiantil, hay lugar para ahorros previsivos; cuando las unidades académicas que intervienen, tienen la seriedad, la vocación y el compromiso, que ha demostrado la Escuela de Lenguas Modernas, no hay espacio para el turismo académico ni para la desviación de fondos y eventual corrupción.

En los momentos actuales del país, cuando la caótica situación, supera cualquier pesimista predicción es de vital importancia identificar cuales son los verdaderos enemigos. No solo la guerrilla, los paramilitares y los narcotraficantes, son enemigos de Colombia, también lo son los funcionarios corruptos, que a nombre de grandes ideales, se constituyen en verdaderas quintas columnas. Son un verdadero cáncer que carcome las estructuras básicas y que desalienta a la inmensa mayoría de ciudadanos comprometidos con el proyecto colectivo de crear un mundo mejor.

Es imprescindible la inmediata reconstrucción ética de la Universidad del Valle; argumentar que la ventilación de irregularidades como las que aquí se han planteado, es fomentar escándalos que hacen daño, es simple y llanamente cohonestar con la posibilidad del delito, encubrir a los responsables y prolongar la agonía de quienes verdaderamente luchan por sacar adelante la Universidad.

Si se tiene en cuenta que, la Universidad pública es el espacio de creación de la masa crítica e independiente del país, que debe ser un sitio de construcción de una concepción sana de lo colectivo y que una de sus tareas es la educación en la conservación y manejo de lo público, la limpieza y restauración de Univalle, no tiene espera. Las sociedad colombiana requiere del aporte de esa masa crítica para acometer la tarea de reconstrucción del tejido social, de la credibilidad de las instituciones, la erradicación de la corrupción. Flaco favor hicieron los personajes responsables de la crisis de Univalle, a la solución de la crisis del país.

Hasta ahora, no hay responsables de todo los desmanes sucedidos; son demasiadas las familias que experimentan embargos, lanzamientos, hijos no recibidos en el colegio, calamidades domésticas, hambre, angustia y desesperanza. Al mismo tiempo, los gestores e ideólogos de la crisis gozan de opíparas pensiones y tienen el mas infinito cinismo de reclamar mediante tutelas y otras argucias legales, unos pagos injustificados.

Contrasta la anterior actitud con la del actual Rector Encargado de la Universidad, quien enfrentado con dignidad y decoro, una difícil enfermedad, ha luchado por sacar a flote la institución. Por encima de sus intereses personales, puede mas en él su entereza y clara convicción de que es lo que verdaderamente significa ser un Profesor Universitario, en un país en vías de desarrollo. Pareciera que algu-

nos, olvidan lo anterior, y les parece mejor actuar y parecer profesores, en lugar de serlo a carta cabal.

Es la hora de acometer una seria y concienzuda investigación para la identificación de delitos públicos y de sus responsables. Por ello se sugiere:

Los integrantes de la cúpula directiva de las pasadas administraciones, deben ser investigados, y ninguno de ellos, debe permanecer en la futura administración de la Universidad. Es una simple y elemental cuestión de ética, de honor, al margen de que tengan o no responsabilidad en lo sucedido. Queda claro que los autores no acusan a nadie y deben ser los organismos del estado los que deben pronunciarse al respecto.

Cada contrato de prestación de servicios, cada cuenta de cobro, debe ser mirado con lupa. Cada contratista, proveedor y funcionario, debe ser sometido a procesos de rastreo para verificar si distintas tareas fueron canceladas varias veces al mismo individuo o si una misma tarea fue pagada a varios individuos.

Es indudable que la Fundación Multitaller debe ser intervenida e investigada hasta el más mínimo detalle. Además de lo aquí encontrado, se sabe que tiene compromisos con organismos del estado, que parecen no haberse cumplido y cuyos recursos, posiblemente fueron gastados en otros propósitos.

Es muy importante señalar la imperiosa necesidad de proteger el recurso administrativo humano de la Universidad. Muchos de ellos, que no hicieron sino ejecutar órdenes, muchas veces proferidas a gritos, hoy en día sienten la preocupación de ser ellos el objeto de una cacería de brujas. No son ellos los responsables como bien lo ilustra el caso de San Andrés. Además, han sido los que han suministrado la información, con la mejor buena fe y

con la conciencia de estar defendiendo su más preciado patrimonio.

Solo, cuando la Universidad recupere su estatura ética, erradicando de su interior, los comportamientos por fuera de una ética del manejo del dinero público, tendrá la autoridad moral para exigir una adecuada financiación del estado. Como tantas veces se afirmó en la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas cuando explotó la crisis, primero había que limpiar la casa antes de pedir dinero al Estado, sin negar la necesidad de una adecuada financiación pública. En este caso, el orden de los factores, si altera el producto.

## BIBLIOGRAFÍA

Alvarez L. (sin fecha) Programas de la Universidad del Valle en el Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Sección 8 "Fundación de apoyo Pro-Universidad del Caribe".

Becker, (1968). "Crime and Punishment: An Economic Approach". *Journal of Political Economic* 76 No. 2. March – April, pp 169-217.

Caramés V, 1995, "A manera de epílogo: la parábola del burócrata benevolente", en Corona J, y Puy P, editores (1995) "Economía en broma y en serio", Minerva ediciones Madrid.

Castellar C. y Uribe J (1998), "Elementos para un Análisis Económico de la Crisis de Univalle".

Galarza J. (1995), "Las vicisitudes de un proyecto universitario", publicado en "Universidad del Valle 50 años".

Goel R.K, y Rich D.P, (1989), "On the economic incentives for taking bribes", *Public Choice* 61, no.3, pp. 269-276.

Ortíz Q, Carlos H., (1998) "Veeduría Académica de la Fundación General de Apoyo de la Universidad del Valle". CIDSE, Facultad de Ciencias Sociales y Económicas.

Puy Fraga P, (1995), "¿Economía en broma y en serio? Consideraciones sobre la aplicabilidad del homo economicus", en Corona J, y Puy P, editores (1995) "Economía en broma y en serio", Minerva ediciones Madrid.

Silva, Renán (1998), "La Cultura en Tiempos de Penuria", Facultad de Ciencias Sociales y Económicas. Fotocopia.

Silva, Renán (1999), "Observaciones breves sobre un Proyecto de Resolución". Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, fotocopia.

Julio 27 de 1999



<b>CUADRO 1: INGRESOS Y EGRESOS DEL CONVENIO ESTUDIANTIL</b>			
(Miles de pesos corrientes)			
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
1995	Gobernación: 10.000.	Subsidios: 10.000	0
1996	Gobernación: 32.820.	Subsidios: 32.820	0
1997	Gobernación: 45.000	Subsidio: 45.000	0
1998	Anulación: 1.446  Gobernación 89.046  Total: 90.492	Subsidio: 43.984  Traslado Multitaller: 20.000  Total: 63.984.	26.508
1999	Saldo inicial: 26.508  Anulación: 825.  Total: 27.333	Subsidio: 21.750	5.583

Fuente: Cálculos con base en listados de la División de Presupuesto.

<b>CUADRO 2: LA CUENTA OLD PROVIDENCE ISLAND</b>			
(Miles de pesos de 1996)			
	PROVIDENCIA	SAN ANDRES	TOTAL
<b>INGRESOS</b>			
TOTAL	4294	10909	15203
<b>GASTOS</b>			
INTERESES	735	209	944
TIQUETES Y VIATICOS	1404	5682	7086
NOMINA	481	1853	2334
CURSOS	2581	3181	572
ESTUDIO PREF	600	0	600
TOTAL	5801	10925	16726

Fuente: Cálculos con base en listados de la División de Presupuesto  
Dependencia 58, Cuentas 130 y 138.

<b>CUADRO 3 GASTOS CON PREINVERSION DE LA ESTAMPILLA</b> (Miles de pesos corrientes)			
<b>PROYECTO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>BENEFICIARIO</b>	<b>VALOR</b>
0316	Avance gastos	Directora Old-pro	1950
0316	Tiquete Aéreo	Directora Old-pro	350
1004 (1997)	Auxilio Viaje	Contratista	600
1007 (1997)	Preinversión	FGA	907
1007 (1997)	Devengado	Instituto Old-Pro	26199
1007 (1996)	Recurso Humano	Pastor	10984
<b>TOTAL</b>			<b>40990</b>

Fuente: Univalle (1998) Planeación. Análisis del Primer Plan de Inversiones.

<b>CUADRO 4: INGRESOS Y GASTOS DE LA FUNDACION</b> (Miles de pesos corrientes)					
	1997	1998	1999	TOTAL	(%)
<b>INGRESOS</b>					
FGA	40000	0	0	40000	36.0
Convenio	19997	0	0	19997	18.0
Rectoría	13000	4000	0	17000	15.3
Sin especific	0	30000	0	30000	27.0
Otros	2324	1847	0	4171	3.7
<b>Total</b>	<b>75321</b>	<b>35847</b>	<b>0</b>	<b>111168</b>	<b>100.0</b>
<b>GASTOS</b>					
Anticipos	32647	5000	0	37647	30.3
Eventos	10020	10230	0	20254	16.3
Nómina	3322	13361	6327	23010	18.5
Pas-viatico	5468	5735	0	11203	9.0
Multitaller	0	17500	0	17500	14.1
Rep.carro	0	1049	0	1049	0.8
Antigua	0	4000	0	4000	3.2
Otros	3425	5220	884	9529	7.7
<b>Total</b>	<b>54882</b>	<b>62095</b>	<b>7211</b>	<b>124188</b>	<b>99.9</b>

Fuente: Cálculo a partir de listados de la división de Presupuesto. Dependencia 01, cuenta 144

<b>CUADRO 5: FLUJO DE INGRESOS HACIA LA F.MULTITALLER</b> (Miles de pesos corrientes)		
<b>MESES DE 1998</b>	<b>OLD PROVIDENCE</b>	<b>LIC.BILINGUISMO</b>
Marzo	7500	
Mayo	10000	
Julio	10000	
Agosto		44994
Septiembre		75000
Octubre	99900	
Noviembre	30500	
Matriculas 98		3511
Matriculas 99		2287



TOTAL	157900	125792
Fuente: Recibos de caja de la Fundación Multitaller		

<b>CUADRO 6: GASTOS DE LA F. MULTITALLER</b>				
(Miles de pesos corrientes)				
CONCEPTO	OLD – PROV	BILINGUISM	TOTAL	(%)
Pasajes-trans	17862	8504	26366	11.6
Viáticos	13703	7089	20792	9.2
Honorarios	62817	42568	105385	46.6
Materiales	7067	1804	8871	3.9
Servicios Pub	811	932	1743	0.8
Gastos gener	5562	13648	19210	8.5
Serv.técnicos	12511	3813	16324	7.2
Sueldos	8233	0	8233	3.6
Anticipos	550	12000	12550	5.5
Otros	3175	3875	7050	3.1
<b>TOTAL</b>	<b>132291</b>	<b>94233</b>	<b>226524</b>	<b>100</b>
Fuente : Cálculos con base en listados de la Fundación Multitaller				

<b>CUADRO 7: EVOLUCION LABORAL DE LA DIRECTORA OLD PROVIDENCE</b>		
PERIODO	CONCEPTO	PAGO MENSUAL
Mayo-Diciembre 96	Directora	1.934.200
Enero 97 – Mayo 98	Contrato	1.100.000
Junio –Diciembre 98	Contrato	1.276.000
Fuente: División de Recursos Humanos		

<b>CUADRO 8: EVOLUCION SALARIAL DEL SECRETARIO EJECUTIVO</b>		
FECHA	CARGO	SALARIO TOTAL
Diciembre 94	Decano	2.190.680
Junio 95	Profesor titular	1.464.861
Diciembre 95	Profesor titular	1.510.067
Julio 96-Abril 97	Secretario Ejecutivo	3.000.000
Mayo – Diciembre 97	Secretario Ejecutivo	5.130.000
Enero –Julio 98	Secretario Ejecutivo	6.248.340
Fuente: División de recursos humanos.		