

Editorial: **Cómo hacer rentable el quehacer de científicos, tecnólogos y académicos**

César A. Leal Chapa

Titular del Centro de Innovación y Transferencia de Tecnología
de la FIME-UANL

cleal@mail.uanl.mx



Cuando se lee un título así, es inevitable el surgimiento de una verdadera avalancha de preguntas: ¿y... entonces el quehacer de estos tres roles, no es rentable?, ¿cuáles son los criterios que determinan esta rentabilidad?, ¿está entendida la rentabilidad como el concepto tradicional de generar utilidades o riqueza?, ¿se aplicarán los mismos criterios económicos para determinar dicha rentabilidad, con respecto a otros roles sociales?, ¿deberán ser rentables estas actividades?, ¿estamos hablando de instituciones públicas o privadas?

Para iniciar pudiéramos intentar dar respuesta a la siguiente pregunta, ¿y por qué hasta ahora surgen estos cuestionamientos?

Una de las principales causas que mueven a estos cuestionamientos es sin duda de carácter económico, dado que son cada vez menores los recursos con los que la Federación está comprometida a financiar a las instituciones públicas de educación superior.

Independientemente del desenlace de estos cuestionamientos, es oportuno echar un vistazo al interior de las instituciones donde se desenvuelven los científicos, tecnólogos y académicos, a modo de un análisis de la situación actual.

ESTRATEGIAS DEL PASADO, ESQUEMAS PREVALECIENTES

Las estrategias diseñadas en el pasado y acordadas como lineamientos a seguir, que determinaron en su tiempo la razón de ser del sector de la educación superior y de la investigación científica en México, no han sido renovadas.

Y así es común ver que se siguen empleando en instituciones y grupos de investigación objetivos como, “investigar y formar recursos humanos de alto nivel”, sin que se explique qué significa “alto”, o también “investigar para sustituir importaciones”, en plena vigencia del TLC, o “disminuir la dependencia tecnológica del extranjero”, cuando pudiéramos aspirar a venderles tecnología a estos mercados y verlos como clientes.

Las estrategias actuales son realmente cuestionables, por ejemplo, los criterios de evaluación del desempeño de académicos e investigadores, donde se privilegia entre otras cosas la cantidad de artículos publicados en revistas de difusión internacional, aunque esto signifique poner en las manos del mercado internacional conocimientos en forma gratuita que seguramente aprovecharán para con-

vertirlos en tecnología o servicios que para colmo adquiriremos algún día en la cadena del comercio internacional, sin obtener a cambio una remuneración o reconocimiento para el autor y alguna ventaja económica para el país. Otro criterio de evaluación similar es la obtención de patentes, que por lo general se tramitan sin condicionar su futura explotación o que tengan cliente.

Este fenómeno de establecer criterios de evaluación inadecuados se da en todos los niveles, por ejemplo, en las instituciones públicas de educación superior se utiliza el criterio de aumentar la eficiencia terminal, lo que mueve a académicos a disminuir la reprobación de sus alumnos, sin garantizar la calidad del egresado, o peor aún, la inexistencia de criterios para evaluar el desempeño de altos funcionarios como directores o rectores.

Sería deseable analizar el por qué de la situación actual, efectuar un ejercicio a nivel nacional para revisar y rediseñar las estrategias de fondo que permitan redefinir objetivos fundamentales y que expliquen una nueva razón de ser de estas instituciones, y cómo habrán de adecuarse para tiempos por venir.

Mientras esto sucede se pueden tomar algunas acciones correctivas de carácter urgente.

ADECUANDO LEYES Y REGLAMENTOS

Pudiera decirse que en ninguna de las instituciones públicas de educación superior del país, se incluyó en sus objetivos originales el de la generación de riqueza. De aquí que leyes y reglamentos que las rigen se enfoquen a los objetivos tradicionales de educar, investigar, promover la cultura, extender actividades a la comunidad, atender el contexto laboral con sus empleados, etc., pero no al de regular la generación de recursos económicos.

Y si bien en la mayoría de las instituciones no se limita esta función, tampoco se prevee su regulación, dejándola al criterio y buena fe de funcionarios formados para administrar el proceso educativo, pero no para la productividad económica.

¿Qué adecuar entonces? Habrá que iniciar integrando a los objetivos de la institución la función de la generación de recursos económicos, tendrá que regularse también sobre la propiedad intelectual, la confidencialidad de la información estratégica generada, el reparto de las utilidades, el uso de las utilidades correspondientes a la institución, la relación contractual con los clientes, el manejo transparente de los recursos, etc.

A todo lo anterior habría que agregar un cambio administrativo, en las instituciones públicas de educación superior, que tienda a asimilar, adaptar y adoptar la metodología y el estilo administrativo de las empresas productivas.

El cambio de mentalidad de los cuadros académicos y administrativos será sin lugar a dudas uno de los mayores retos.

ELIMINANDO LA BUROCRACIA

Un investigador, tecnólogo o prestador de servicios que ya vende el producto de su trabajo al sector productivo, no requiere de más motivación que no ser obstaculizado, y lo que menos necesita es quién le diga qué hacer, y cómo.

¿Pero cómo es que logran ser burocráticas las estructuras administrativas de las instituciones públicas de educación superior?



Con el pretexto de vigilar la adecuada operación de la institución, se establecen una serie de trabas que en vez de facilitar la actividad emprendedora la dificultan, por ejemplo, estructuras organizacionales de múltiple nivel, procedimientos administrativos a base de memorándums impresos en papel y con múltiples firmas, tiempos de gestión largos, negligencia o actitud dilatoria en cada etapa de un trámite, difícil manejo de los recursos obtenidos, pésima relación con proveedores, y la recientemente adquirida, o en vía de adquisición, burocracia de los sistemas de calidad.

ANTE ESTO, ¿QUÉ SE PUEDE HACER?

Además de corregir las deficiencias antes mencionadas, habrá que entrenar a los funcionarios administrativos, establecerles como misión la de facilitar sus procesos, será necesario generar condiciones para poder recibir a los clientes en ambientes y espacios adecuados, habrá que esmerarse por lograr servicios administrativos eficientes y ágiles, que la seguridad, la energía eléctrica, la Internet, la telefonía, no fallen.

Habrà que dar solución a un problema crítico, que consiste en la devastación o en el mejor de los casos la pérdida de la continuidad de las actividades productivas de individuos y grupos, que se presenta como un fenómeno posterior a un proceso político, de cambio de directivos.

Habrà además que recordar constantemente, que las condiciones y el ambiente de trabajo favorables, podrán retener a individuos y grupos productivos, de no ser así, generarán estas condiciones por su cuenta fuera de la institución, o serán atraídos por otras instituciones que hayan logrado realmente adaptarse.

FORMANDO LA CULTURA DEL TRABAJO RENTABLE

Cuando ya existen en la institución, investigadores, tecnólogos y prestadores de servicios exitosos y rentables, las cosas pudieran darse en forma natural, el problema surge cuando no es así.

Cómo convencer a un investigador que no se ha ganado el Premio Nóbel aún, o que no ha podido aportar algo importante y positivo para la humanidad, que de momento, le sería de utilidad cambiar el producto de su trabajo por un pago en efectivo que mejore su estatus socio-económico, o cómo hacer para que todos los investigadores y tecnólogos pudieran obtener un beneficio mayor que aspirar sólo al estímulo económico que viene de SEP, CONACYT, SNI, etc.



Una posible solución es la de establecer la “Cultura del Quehacer Rentable”, la cual se puede lograr difundiendo a nivel institución métodos y estrategias, estableciendo una relación estrecha con individuos, grupos e instituciones que lo estén logrando, conocer al cliente estableciendo programas de acercamiento, evaluar las capacidades internas y convertirlas en una oferta.

La formación de la “Cultura del Quehacer Rentable” deberá ser un proceso que en forma continua forme nuevas habilidades y que adecúe actitudes con el fin de compartir metas con el cliente, esto se vuelve difícil cuando la actitud prevalente es la de enseñar al que no sabe, o de buscar conocimiento como objetivo en vez de aplicarlo, o buscar un conocimiento que sólo le interese al investigador, o para el cual no exista cliente.

Habrá que aprender además:

- Cómo el conocimiento concebido únicamente como un bien de la humanidad, se puede convertir en un bien privado, en una propiedad, que puede protegerse, rentarse o venderse.
- Cómo determinar la rentabilidad de un proyecto, entender cuáles son las variables involucradas en el cálculo de costos, fechas límite y tiempos de entrega.
- Cómo codificar la información para entender qué es lo que quiere el cliente.
- Cómo planear un proyecto de investigación, desarrollo de tecnología o servicio, en función de los mismos criterios con que se planea un negocio.
- Que un proyecto exitoso puede hacer ganar en forma lícita a un investigador, tecnólogo o prestador de servicios, miles o cientos de miles de pesos y que esto no está peleado con la misión de enseñar, investigar o aplicar el conocimiento.

PROPAGANDO EL MODELO

Aunque se ha tratado de teorizar acerca de las causas que llevan a individuos o grupos a ser exitosos y en nuestro caso rentables, la verdad es que no se ha llegado a un procedimiento o modelo que garantice el éxito.

Sin embargo, seguramente en cada institución, existen algunos casos que lo han logrado los cuales bien pudieran tomarse como ejemplo de un modelo a reproducir.

Para generar tales réplicas será necesario reproducir las condiciones que apoyaron su desarrollo. Algunas de estas condiciones serán resultado de factores que pudieran conseguirse sólo localmente.

No sería de extrañar que en algunos casos fueron y siguen siendo los perfiles de las personas las que determinaron tan deseado éxito. Si es así queda todavía un recurso para poder reproducir una réplica, regresar al antiguo modelo maestro-aprendiz que permite cuando menos dos escenarios, uno en el que el aprendiz asimila la mística del maestro, y otro en el que los individuos de la misma naturaleza se identifican y empiezan a sumar esfuerzos formando una masa crítica en torno a una actividad común.

A MODO DE CONCLUSIÓN

La situación analizada aquí, lleva ya mucho tiempo, corresponde a una visión de la realidad de las instituciones públicas de educación superior y de sus profesores, investigadores, tecnólogos y prestadores de servicios, que tuvo su razón de ser y que creó hábito.

Si bien es cierto que por largo tiempo las condiciones del país no fueron del todo propicias para efectuar cambios o adecuaciones, debemos reconocer que la situación actual dista mucho de ser aquella de hace veinte o treinta años y que este es el mejor momento para revisar, corregir y reorientar el rumbo de las instituciones públicas de educación superior.

