

# LA COMPETITIVIDAD

## y la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

*Agustín Vilchis Vidal  
Francisco Bribeasas Silva*

### RESUMEN

Este artículo ofrece un análisis global del término competitividad, desde diferentes planteamientos teóricos e instituciones internacionales. E su recorrido analiza, desde una visión crítica, la transmisión del concepto de competitividad del sector privado hacia el sector público, para proponer un debate sobre la viabilidad, alcances, limitaciones y posibles modificaciones de su uso en el sector educativo.

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, por ser una organización con apoyo en los tres ámbitos de gobierno, se alinea a las regulaciones de diferentes entidades de vigilancia y transparencia de la aplicación de los recursos financieros; bajo esa lógica, responde a planteamientos de competitividad e indicadores de gestión. Ante ello, resulta relevante, teórica y empíricamente, reflexionar sobre el significado de la competitividad de nues-

tra universidad, así como el cumplimiento de su misión y visión, en un entorno donde convergen múltiples objetivos y ambigüedad. Este marco de análisis propone un diálogo entre los diferentes actores involucrados (estudiantes, académicos, autoridades, grupos empresariales, trabajadores y grupos sociales), que enriquezca planteamientos y compromisos para la competitividad.

Palabras claves: Competitividad, Organismos internacionales, Actores involucrados.

### COMPETITIVIDAD, RECORRIDO CONCEPTUAL

En un primer momento exponemos algunas propuestas del concepto de competitividad, dentro de un contexto organizacional esencialmente dominado por la razón instrumental y las clasificaciones económicas. Es decir, la construcción del concepto con fines prácticos y empíricos,



donde los indicadores pretenden incorporar elementos internos y externos de la organización para gestionar los primeros y responder a los segundos.

Por ejemplo, Porter (2005, p. 1) contempla que: “La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria... su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria”. Su obra nos indica cuáles son aquellas actividades que pueden favorecer un adecuado desempeño para cumplir con los requerimientos y exigencias de la industria. Sin embargo, hay otros autores que contemplan un rol activo de actores sociales que en otros tiempos eran considerados de manera tangencial. Prahalad y Ramaswamy (2004, pp. 16-21), observan que emergen nuevas fronteras en la forma de crear valor, muy diferentes a las prácticas del pasado. Más aún, consideran que la competencia debe de centrarse en una experiencia personalizada de co-creación y ello dará un resultado verdaderamente único para cada individuo.

Siguiendo con los autores, éstos plantean la propuesta de una nueva relación más activa del consumidor y la empresa. Mediante esa interrelación surge la co-creación de valor. Derivado de esta conjunción entre actores, se integran las necesidades de los consumidores y el diseño y rediseño de los procesos, una reimaginación de los proyectos, muchas veces necesaria para lograr esa personalización. En concreto, ellos piensan que debe ser una transformación radical en la forma en la que se crea, es decir un cambio fundamental requerido para competir en un mundo de co-creación.

En una lógica diferente, Luchi y Paladino (2001, pp. 34-35), proponen que para poder ser competitivas, las organizaciones deben construir una ventaja competitiva, la cual se logra definiendo

estructuras sólidas, como capacidad, tecnología y localización, entre otras, así como la calidad de la gestión. Asimismo, se obtiene la ventaja competitiva cuando se provee al comprador de un valor aceptable y se realizan distintas tareas más eficientes que sus competidores; además de organizar y ejecutar las tareas con valor para el comprador a un precio “premium”.

Por otro lado, Oster (2000, pp. 154-157), basa su planteamiento de competitividad entre las competencias medulares y las oportunidades del mercado, entendiendo por la primera un conjunto de habilidades, prácticas y tecnologías complementarias que permiten que una empresa cree valor en un mercado. En ese orden de ideas, la autora concede gran importancia a las estructuras organizacionales y a su flexibilidad. Por ello comenta que “los sistemas demasiado limitados estructuralmente tiende a ser resistentes al cambio”; concluye que la estructura puede desempeñar un papel antecedente importante en el cambio organizacional; con ello más otras acciones, la organización construye su ventaja competitiva, básicamente, en costos o diferenciación del producto.

Para lograr esa ventaja competitiva, ya sea por costos o por diferenciación, la organización busca mejorar la productividad, Volpontesta (2002, p. 21) define a la productividad como la relación entre una cierta producción y ciertos insumos relacionados con ella, aunque afirma: “La productividad es una medida de lo bien que se han utilizado y combinado los recursos e insumos para obtener los resultados esperados”. Por tal razón, la productividad implica la interacción que se produjo entre todos los factores del lugar de trabajo, al producir los bienes y/o servicios.

La interacción de los recursos es muy importante y lo confirman muchos

autores. Villarreal (2002, pp. 29-30) establece la competitividad sistémica y sustentable desde una visión economista: el crecimiento pleno y sostenido del PIB per cápita implica promover la eficiencia y modernización de la empresa (como el actor fundamental del juego de la hipercompetencia global), y su entorno mesoeconómico, macroeconómico, externo, institucional y político social, con los seis niveles y diez capitales de la competitividad.<sup>1</sup>

Derivado de los planteamientos tratados líneas arriba y agregando otros estudiosos de la calidad, productividad, competitividad y sustentabilidad, tales como Deming (1988), Ishikawa (1960), Crosby (1980), Juran (1980), Shumant (1990), y otros, se han diseñado modelos que pretenden medir la competitividad desde una visión empresarial, estatal, nacional y regional.

## MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD, ALGUNOS MODELOS

Destacan el Foro Económico Mundial (WEF), el Instituto Internacional para la Administración y el Desarrollo (IMD), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Para estas entidades, el concepto de competitividad tiene diferentes acepciones: el WEF mide la com-

1 Los diez capitales de la competitividad se refieren a los siguientes aspectos: empresarial, laboral, organizacional, logístico, intelectual, macroeconómico, comercial, institucional, gubernamental y social. Además, los seis niveles son: microeconómico, meso económico, macroeconómico, internacional, institucional y sistema político-social.



petitividad de las naciones mediante el Índice Global de Competitividad (GCI), el cual integra factores micro y macroeconómicos de los países. En su reporte anual (2011-2012, p. 4), establece: “We define competitiveness as the set of institutions, policies and factors that determine the level of productivity of a country”. Es el nivel de prosperidad que puede generar una economía; también es el retorno sobre la inversión que propicia esa economía. En concreto, la mayor competitividad de la economía fomenta un crecimiento rápido en el tiempo; la productividad de un país determina esta habilidad para sostener un alto nivel de ingreso.

Para lograr lo anterior, el WEF contempla doce pilares de la competitividad,<sup>2</sup> mismos que agrupa con base en el criterio de requerimientos por nivel de competitividad. En un primer bloque están los requerimientos básicos; el segundo se refiere a los pilares que sustentan la eficiencia y, por último, los pilares que detonan el liderazgo, basado en la sofisticación de los factores y la innovación. A su vez, cada nación que vaya ascendiendo en la consolidación de estos bloques va

recorriendo niveles de competitividad en beneficio de sus habitantes.

Cabe hacer mención de que es importante establecer la interrelación de los diferentes pilares, porque cada uno de ellos tiene un impacto en la competitividad global. Ello demuestra un desarrollo desigual de las naciones, por ejemplo, algunos países tienen mejores condiciones de infraestructura productiva, como aeropuertos, vías férreas, carreteras, puertos, etc., pero en forma inversa pueden presentar limitaciones en otros pilares como es la alta educación y entrenamiento de su fuerza productiva, por eso es sistémico e integral, tal como se observa en la Tabla 1.

En cuanto a los estados y las ciudades, podemos mencionar The Beacon Hill Institute, el cual mide la competitividad de los estados que conforman los Estados Unidos de América, mientras que en nuestro país sobresalen el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), el Modelo de Competitividad y Sustentabilidad Sistémica y el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE). Todos ellos con variables e indicadores múltiples. Esto enriquece la discusión y fomenta nuevos debates sobre el concepto de competitividad.

Por otro lado, vale la pena también incorporar al diálogo a otro tipo de organizaciones públicas y universidades que se enfrentan a una trasposición de modelos e instrumentos de gestión de orígenes diversos y contruidos con motivos diferentes. Por ejemplo, en esta etapa del proceso podemos hablar de los diversos premios de calidad y competitividad a nivel internacional; sólo por mencionar algunos: el Premio Deming de Japón, el Malcolm Baldrige de Estados Unidos, el Premio de la Fundación Europea de la Calidad, el Premio Iberoamericano para la Calidad y el Premio Nacional de Calidad en México.

Si bien es cierto que se han obtenido resultados positivos en la difusión y aplicación de estos premios, dado que fomentan una cultura de competencia y una utilización eficiente de los recursos de las organizaciones públicas y privadas, de manufactura y servicio, sin importar el tamaño, habría que contextualizar sus resultados y someterlos a debate. Así las cosas, Powell y Dimaggio (2001) cuyos trabajos en organizaciones no lucrativas, con tecnologías algo indeterminadas, los llevaron a afirmar que el “isomorfismo institucional”, es ahora la razón dominante, por lo que dichas organizaciones

2 El WEF toma como fundamento teórico las diferentes aportaciones de las propuestas economicistas, desde Adam Smith y su enfoque de especialización y división del trabajo, pasando por los economistas neoclásicos con énfasis en la inversión en capital físico e infraestructura, pero también se han incorporado otras visiones como la educación y entrenamiento, la tecnología, la estabilidad macroeconómica, el buen gobierno, la sofisticación de las empresas y la eficiencia del mercado, entre otros rubros. Citado en el Reporte Anual de Competitividad de las Naciones 2011-2012.

Tabla 1. Pilares de la competitividad

REQUERIMIENTOS BÁSICOS	IMPULSORES DE EFICIENCIA	INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN
1. Instituciones	5. Alta educación y entrenamiento	11. Sofisticación de los negocios
2. Infraestructura	6. Eficiencia en el mercado de bienes	12. Innovación
3. Medio ambiente macro económico	7. Eficiencia en el mercado laboral	
4. Salud y educación primaria	8. Desarrollo del mercado financiero	
	9. Tecnología	
	10. Tamaño del mercado	

Fuente: Elaboración propia, con base en *The Global Competitiveness Report 2011-2012*, WEF, pp. 5-9.



toman la forma que tienen. De manera más concreta, esta incorporación de prácticas y modelos de gestión obedece a que han probado ser exitosos en otras latitudes, con culturas diferentes, ideologías y contextos cambiantes.

Por tal razón, muchas de las implantaciones de mecanismos e instrumentos de gestión tendientes a mejorar la productividad, competitividad y sustentabilidad de la organización, estado o país, es prudente que pasen por un tamiz contextual a cada región, respetando la diversidad y los planteamientos de los diferentes actores involucrados.

En resumen, observamos que los diferentes modelos de competitividad, de manera mayoritaria, basan su construcción en la racionalidad y su incesante recorrido por diferentes aportaciones positivistas y en gran medida reduccionista, dejando de lado la parte social de la competitividad, pues ella es edificada por seres vivos con problemáticas y aspiraciones diferentes, con conocimientos, salarios, satisfacciones y frustraciones también distintas. En otras palabras, estas propuestas parten de que el mundo está compuesto de artefactos y relaciones relativamente concretos; por esta razón pueden ser identificados, estudiados y medidos a través de aproximaciones de las ciencias naturales para modelar y entender el mundo social.

Una preocupación latente de los modelos es vigilar el comportamiento de la organización con intervenciones como la supervisión, auditoría y otros mecanismos enfocados al control. Nuevamente, al darle preferencia a la parte económica de la competitividad se descuida la parte social y las críticas se recrudecen por esa omisión. Clegg (1990, citado en Pfeffer, p. 65), advirtió: "...los enfoques económicos hacia las organizaciones... funcionan con un conjunto específico de valores *a priori*: éstos son que las organi-

zaciones constituyen una aberración de una manera más natural de la actividad económica. Esta manera más natural es la del intercambio en el mercado".

Aunado a lo anterior, en el transcurso de las lecturas debemos hacer énfasis en el paradigma dominante del estructural funcionalismo y el positivismo, manifestándose en el razonamiento instrumental y la urgente necesidad de las sociedades cupulares de hacer práctico el conocimiento, es decir, la prioridad del empirismo. En este sentido, a lo largo de las investigaciones, sobre todo occidentales, podemos observar la hegemonía de los estudios en los lugares de trabajo como una cohesión social; en el plano laboral se presentan algunos síntomas, los cuales pueden inferir la presencia de grupos dominantes heterogéneos con una mayor amplitud de intereses.

## COMPETITIVIDAD EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez contempla el Modelo 2020, cuyo significado consiste en ser un modelo de universidad pública mexicana por la calidad de sus programas académicos y la formación integral de sus egresados. Para lograrlo, ha transitado por diferentes escenarios que se relatan a continuación. En la década del setenta se vio diferenciada por una negociación con los gobiernos estatal y federal para obtener recursos y mejorar la infraestructura. Lo anterior se logró con base en una mejor eficiencia terminal (titulación automática, curso de sustitución de tesis) y planes de estudio acordes con el mercado.

En la siguiente década, el estado participa en el crecimiento y orientación

de la educación superior, mediante el financiamiento condicionado a los dos actores que se encargan de proporcionar educación: el primero de ellos, la Institución, mediante programas de apoyo a la infraestructura física y académica. En cuanto a los segundos, es decir, los docentes, mediante el programa de apoyo a la incorporación del Sistema Nacional de Investigadores, con un comportamiento de crecimiento sistemático al pasar de 49 académicos en 2007 a 96 en 2011. Es decir, casi el cien por ciento en un periodo bianual. (Sánchez, 2011, p. 113)

En el siguiente decenio se incorpora la votación del rector y el plan de trabajo ante Consejo Universitario; de la misma manera se crea la Dirección General de Planeación y Evaluación (DGPE), se compite por recursos federales, se transforma su gestión bajo ISO 9001 y hay una tendencia a la certificación de sus programas. Bajo esa misma lógica continúa la década del 2000 a 2010, cuya misión se enfoca en consolidar la calidad y la eficiencia institucional, fortalecer la vinculación con el sector productivo, profundizar la planeación, racionalización y transparencia.

Es en este transcurso donde se logra la certificación del cien por ciento de los programas académicos en licenciatura y un gran avance en incorporar nuevos profesores de tiempo completo, que en 2011 ascendían a 680 y de los cuales más del 90% tienen estudios de posgrado (Sánchez, 2011, p. 107). Con esto se ha contribuido a incrementar la calidad de las aportaciones científicas en diferentes rubros de la ciencia y fortaleciendo su presencia en diferentes asociaciones científicas estatales, nacionales e internacionales. Además, se fortalece la presencia estatal con la creación de diferentes campus en regiones fuera de Juárez (Casas Grandes y Cuauhtémoc), así como la continuación de las diferentes



etapas de construcción y consolidación del proyecto más ambicioso: la Ciudad del Conocimiento más grande de América Latina.

## CONCLUSIONES

La competitividad es un concepto multifactorial, cambiante, complejo y dinámico, pero también es una construcción colectiva, un consenso entre los actores de una organización, de una región o de un país; les indica dónde quieren estar y qué están dispuestos a sacrificar.

En todos los modelos de competitividad revisados aparece la educación como un factor común de una sociedad pujante y con beneficios integrales. Es la ruta marcada: la educación es la mejor inversión. Sin lugar a dudas, es un detonante que requiere de compromiso total de los actores sociales involucrados (gobierno, empresarios, academia, trabajadores, estudiantes y sociedad en general). Lo cual se observa al estar ejecutando la obra de mayores dimensiones en el ámbito de la educación en nuestro país y América Latina.

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez tiene rumbo y dirección, pero debe incrementar sus esfuerzos para entregar profesionales íntegros e integrales que revertan el círculo vicioso de inseguridad y desempleo. Esos son los retos a los cuales les hacemos frente de manera cotidiana desde nuestro ámbito de responsabilidad e influencia en esta universidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Beacon Hill Institute. *Tenth Annual State Competitiveness Report*, 2010. USA: Suffolk University, en <http://www.beaconhill.org>
- IMD. *The World Competitiveness Scoreboard 2011*. Switzerland: En World Competitiveness Yearbook. En [www.imd.org](http://www.imd.org), consultado en agosto de 2011.
- Luchi, R. y Paladino, M. (2001). *Competitividad: Innovación y Mejora de la Gestión*. Barcelona: Gestión 2000.
- Oster, S. (2000). *Análisis moderno de la competitividad*. México: Oxford.
- Porter, M. (2005). *Ventaja competitiva*. México: Compañía Editorial Continental.
- Powell, W. y Di Maggio, P. (2001). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: FCE.
- Prahalad, C. y Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Sánchez, J. (2011). *Informe de actividades 2010-2011*. Cd Juárez: UACJ.
- The Global Competitiveness Report 2011-2012, World Economic Forum, en [www.wef.com](http://www.wef.com), consultado en septiembre 2011.
- Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, [www.uacj.mx](http://www.uacj.mx), página oficial la UACJ, consultada en agosto-septiembre de 2011
- Villareal, R. y Villarreal, R. (2002). *México competitivo 2020*. México: Océano
- Volpentesta, J. R. (2002). *Análisis y gestión de la productividad*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Walton, M. (1988). *Cómo administrar con el método Deming*. Colombia: Editorial Norma.

