

LA FORMACION DE RECURSOS HUMANOS EN FEDESARROLLO

Informe presentado al  
Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo

Eduardo Lora T

Bogotá, agosto de 1991

## LA FORMACION DE RECURSOS HUMANOS EN FEDESARROLLO

Informe presentado al

Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo

Eduardo Lora T.

Fedesarrollo fue creada en 1970 como entidad privada e independiente dedicada a la investigación económica y social, con el expreso propósito de contribuir al desarrollo de las políticas en estas áreas, promover la discusión y comprensión de los problemas nacionales y publicar y difundir análisis originales sobre la economía y la sociedad orientados a mejorar la calidad de la educación superior. No hay ninguna duda sobre el éxito que ha tenido la institución en lograr estos objetivos durante sus veinte años largos de historia. En ese proceso ha contribuido además a formar cuadros de economistas profesionales que han tenido un papel destacado en las actividades públicas, en el sector privado y en la academia y, en general, ha propiciado el enriquecimiento académico y profesional de numerosos economistas del país. El propósito de este documento es analizar el alcance del aporte que ha hecho Fedesarrollo a la formación de recursos humanos, tanto dentro como

fuera de la institución y los factores claves que han facilitado u obstaculizado ese aporte. El informe tiene un definido tinte crítico, no porque ese aporte no haya sido realmente extraordinario, sino precisamente porque tal cosa se ha logrado dentro de innumerables limitaciones financieras, organizativas y sociales. No todas estas limitaciones pueden ser removidas por Fedesarrollo, pero su identificación sí puede contribuir a que tanto ésta como otras instituciones puedan definir criterios de acción hacia el futuro para mejorar su impacto en la formación de recursos humanos. El informe está organizado en cinco secciones. La primera analiza el perfil de los profesionales al vincularse a Fedesarrollo; en la segunda se identifican los factores claves en el progreso profesional y académico del personal de Fedesarrollo; en la tercera se discuten las fortalezas y debilidades de la formación que se logra dentro de Fedesarrollo; mientras que en la cuarta se analizan los resultados hacia afuera de la institución. Se concluye destacando los aspectos más críticos (y controvertibles) de Fedesarrollo como centro de formación de recursos humanos y sugiriendo algunas líneas de acción para el futuro.

Las fuentes de información para este trabajo fueron, aparte de los archivos y documentos de Fedesarrollo, las mismas personas que han hecho la historia de la institución, incluyendo ex-directores y ex-investigadores, algunos de sus profesionales actuales y unos pocos

observadores externos que sin haber estado vinculados a la institución han seguido de cerca su desarrollo y, en cierta forma, participado en él. En total fueron 20 las entrevistas realizadas, siguiendo en lo posible un cuestionario temática común, aunque de carácter abierto. Este informe reúne la mayoría de las opiniones recogidas pero no refleja necesariamente la opinión de los entrevistados. El autor agradece la generosa ayuda que le brindaron todas estas personas.

#### PERFIL DE ENGANCHE

El grueso de las vinculaciones de economistas son de profesionales de universidades del país o del exterior que han tenido poca experiencia después de haber terminado sus estudios (1-2 años). Este patrón es válido tanto para los asistentes de investigación, que usualmente son reclutados a la terminación de sus estudios de pregrado o cuando están concluyendo sus estudios de post-grado en universidades nacionales, como para los investigadores, que en la mayoría son reclutados después de haber terminado estudios de post-grado en el exterior. También es usual que antiguos investigadores de Fedesarrollo sean revinculados a la institución después de tener alguna experiencia en el gobierno o después de realizar estudios en el exterior. De resto, han sido poco usuales las vinculaciones de

profesionales con una larga trayectoria previa en el sector público e, incluso, en el sector académico. Este patrón de vinculaciones es claramente indicativo de la capacidad que tiene la institución para complementar la formación profesional de economistas jóvenes de acuerdo con las necesidades y estilo de trabajo de la institución pero, así mismo, su poca capacidad de asimilar profesionales ya formados en experiencias diferentes.

Los mecanismos de vinculación utilizados en Fedesarrollo han sido por lo regular bastante informales. Muchos asistentes de investigación e investigadores han sido contratados porque habían sido conocidos por directivos de Fedesarrollo como sus alumnos o sus asistentes de investigación en otros lugares. También ha sido usual que los investigadores hayan sido invitados a trabajar en Fedesarrollo por sus contribuciones académicas o sus aportes a los debates de política económica en sus primeros años de vida profesional. Este tipo de personas a menudo han tenido la iniciativa de mostrar su interés de vincularse a Fedesarrollo. Como resulta claro de lo anterior, el mecanismo de identificación de los potenciales investigadores ha sido por lo regular su desempeño y/o contribución académica e investigativa. Una vez identificadas estas personas, las contrataciones tienen lugar por lo regular en forma totalmente informal y ágil, sin necesidad de mecanismos de selección o competencia. Una vez que el candidato demuestra su interés en trabajar en Fedesarrollo, el escollo más usual --y a

menudo el único-- que debe superarse para concretar las contrataciones es de tipo económico. Esto ha dependido básicamente de los ingresos ofrecidos en el sector público, que por lo regular es la principal alternativa de empleo para los candidatos a Fedesarrollo. Aunque las entidades del sector público que compiten en este sentido con Fedesarrollo no han sido siempre las mismas, las más usuales han sido Planeación Nacional, el Banco de la República y, más recientemente algunos Ministerios. Dentro del sector privado, cabe mencionar también algunos de las entidades gremiales, en particular la Asociación Bancaria y la Federación Nacional de Cafeteros. Quizás sea paradójico que las universidades y centros de investigación privados no son considerados usualmente por los candidatos como un empleo alternativo al de Fedesarrollo, sino, más bien, como un empleo complementario. Este es especialmente el caso de la docencia o el de la investigación por contrato en otras entidades.

La única excepción a la práctica informal de vinculaciones es la reciente experiencia con el programa de pasantías auspiciado por el CIID. En este caso, en una fecha preestablecida, cada año los candidatos son presentados por medio de una recomendación escrita por los Decanos o directores de Economía de las principales ciudades del país (Nacional, Andes, Valle y Antioquia). La selección prosigue con una serie de entrevistas y la decisión final la toma un comité interno de Fedesarrollo con base en el desempeño

académico, la recomendación académica y la entrevista de cada candidato. Esta modalidad de contratación ha resultado particularmente exitosa, ya que han sido escogidos candidatos con excelente formación académica y una fuerte inclinación investigativa, que han tenido un desempeño muy satisfactorio en la institución. Esto sugiere la conveniencia de aplicar esta modalidad de contratación en forma más regular siempre que sea posible.

#### FORMACION ACADEMICA Y PROFESIONAL EN FEDESARROLLO

Al momento de su vinculación a Fedesarrollo, los asistentes de investigación e investigadores deben adaptarse a los requerimientos y estilo de trabajo de la institución. En el caso de los asistentes de investigación, las principales dificultades que enfrentan se relacionan con su capacidad de encontrar y manejar la información económica y su habilidad para aplicar el instrumental teórico y cuantitativo aprendido en la universidad. Según el tipo de investigación, los nuevos asistentes de investigación suelen tener dificultad, por ejemplo, en aplicar sus conocimientos de medición económica, estadística o econometría para resolver problemas concretos de investigación, o en utilizar sus fundamentos de macroeconomía para plantear o interpretar modelos sencillos. Estas deficiencias reflejan, obviamente, las limitaciones de los

programas de estudio de economía en el país, especialmente al nivel de pregrado.

En el caso de los investigadores, las dificultades de los recién contratados tienen que ver más bien con el grado de conocimiento de la economía y la política económica colombianas, la capacidad para escribir y, solo en ocasiones, con debilidades en áreas relativamente específicas de teoría económica o econometría. No es extraño encontrar este tipo de deficiencias, dado el perfil de enganche de los investigadores descrito en la sección anterior.

Es sorprendente que sin ningún entrenamiento en el puesto tanto los asistentes de investigación como los investigadores logren superar casi siempre con gran éxito y con relativa rapidez las dificultades anteriores. Los casos de fracaso han sido bastante infrecuentes y revelan --en los casos que pudieron detectarse al elaborar este informe-- errores de juicio al efectuar las contrataciones (en especial, por contratar personas sin compromiso con la investigación).

Cuáles son los factores claves que facilitan la superación de las deficiencias de formación de quienes se vinculan a Fedesarrollo? Aunque la importancia asignada a unos factores y otros varía de unas personas a otras, los principales factores pueden ordenarse así: discusiones en grupo, participación en la elaboración de

"Coyuntura Económica", relación con otros investigadores de la institución, acceso a la información y presentaciones en público. Como factores de menor importancia aparecen la elaboración de informes de investigación, la relación con otros investigadores e instituciones aparte de Fedesarrollo y la docencia. Es interesante analizar<sup>1</sup> estos factores en mayor detalle.

#### 1. Discusiones en grupo

Sin excepción, todas las personas entrevistadas, y a a todos los niveles, mencionaron alguna forma<sup>de</sup> discusión en grupo como uno de los elementos de mayor importancia en la formación académica y profesional en Fedesarrollo. Las discusiones en grupo han sido estimuladas continuamente en Fedesarrollo a través de diversos mecanismos. En sus primeras épocas, tanto la revista "Coyuntura Económica" como los proyectos de investigación eran tareas de equipo. Con el tiempo, estas labores fueron quedando bajo responsabilidades individuales. Entonces, adquirieron importancia las reuniones semanales de trabajo de todo el equipo de Fedesarrollo para discutir el estado de avance de los proyectos de investigación y de la "Coyuntura" y para escuchar las presentaciones de trabajos realizados por investigadores fuera de Fedesarrollo. Para la mayoría de los investigadores que han pasado por la institución en los últimos años, ésta ha sido la actividad individual más importante que les ayudó a resolver sus deficiencias

de formación, ya que allí se debaten regularmente problemas aplicados de economía y de política económica. Para los asistentes de investigación, esta actividad también ha sido de importancia, aunque quizás más como una fuente de información de los debates corrientes y como una ayuda para empezar a relacionar los conceptos económicos con las realidades y problemas concretos del país. Es esencial que la institución mantenga la práctica de reunir semanalmente a todo su equipo con el fin de discutir preferentemente sobre economía y política económica colombiana.

Las discusiones en grupo también han sido fomentadas regularmente mediante numerosos seminarios formales que organiza Fedesarrollo. Desde 1986 Fedesarrollo lleva a cabo trimestralmente "Debates de Coyuntura Económica", abiertos al público, en los cuales se presentan tres ponencias sobre un tema polémico de coyuntura nacional elaboradas en su gran mayoría por analistas e investigadores de fuera de la institución, y las cuales luego son publicadas. Aunque en estos debates es reducida la participación directa del grueso de los investigadores de Fedesarrollo, allí se encuentran puntos de vista y tratamientos analíticos de una variedad mucho mayor que la que es común encontrar en las reuniones semanales de Fedesarrollo. Anualmente desde 1986 Fedesarrollo ha organizado también un seminario sobre coyuntura económica de los países andinos (ampliada desde 1990 a los principales países de América Latina). Al menos una vez al año durante los últimos cinco

años Fedesarrollo ha organizado además pequeños seminarios sobre temas de política económica colombiana con motivo del lanzamiento de sus libros. Ocasionalmente se organizan también seminarios sobre temas especializados de investigación en Fedesarrollo, a los cuales se invita a presentar trabajos escritos a investigadores nacionales de dentro y fuera de la institución (en 1989, por ejemplo, tuvo lugar un seminario sobre modelos de equilibrio general aplicados a Colombia, y en 1990 uno sobre modelos de crecimiento económico aplicados a Colombia). Por último, en los dos últimos años Fedesarrollo ha organizado dos seminarios de duración de un semestre cada uno dirigidos a estudiantes de pre-grado y post-grado de economía para discutir breves artículos sobre temas especializados de análisis económico aplicado a Colombia (en 1990 sobre modelaje macrofinanciero y en 1991 sobre técnicas de análisis de coyuntura económica). Todas estas ocasiones permiten a los investigadores de Fedesarrollo y otras entidades debatir puntos de vista y recibir críticas y sugerencias para perfeccionar sus trabajos de investigación y sus análisis de coyuntura económica.

## 2. Participación en la elaboración de "Coyuntura Económica"

En los primeros años de vida de Fedesarrollo, la principal actividad era la elaboración de "Coyuntura Económica". Como ya se mencionó, inicialmente era una actividad de grupo, que luego derivó hacia una responsabilidad en gran medida individual. Es infortunado

que haya sido de esta forma, ya que los investigadores que estuvieron en Fedesarrollo hasta mediados de los ochentas recuerdan el trabajo de equipo para la elaboración de "Coyuntura" como la actividad más formativa que realizaron en la institución. Ello permitía enriquecer su conocimiento de la economía colombiana y sustentar y contrastar sus puntos de vista, para llegar finalmente a posiciones de grupo que además contribuían a crear un sentido de compromiso con la institución y a formar un punto de vista institucional. En la medida en que la "Coyuntura" ha tendido a convertirse en responsabilidad del Editor ha disminuido la calidad y profundidad del debate interno en Fedesarrollo en materia de actualidad económica, hay poco compromiso de los investigadores con las posiciones y recomendaciones de política de la institución y, sin duda, ha disminuido la contribución formativa de esta actividad. Esta decisión, que fue dictada por consideraciones estrictamente financieras debería revisarse buscando fuentes adicionales de financiamiento mediante la venta de los sub-productos de "Coyuntura", como se analiza en una sección posterior de este documento.

### 3. Relación con otros investigadores de Fedesarrollo

Especialmente para los asistentes de investigación y los investigadores con menor experiencia, la posibilidad de estar en contacto con otros investigadores es considerado un factor clave de

progreso académico y profesional. El acceso a los investigadores, no importa su rango dentro de la institución, siempre ha sido ágil y totalmente informal. Naturalmente, la principal relación de los asistentes de investigación y los investigadores junior ha sido con los directores de los proyectos correspondientes, de quienes reciben orientación y con quienes se suele discutir continuamente el avance y los logros de cada proyecto. Sin embargo, todos los investigadores y asistentes tienen contacto permanente entre sí y se dan apoyo mutuo sin dificultad. Esto ha sido posible gracias a una combinación de circunstancias favorables, tales como el reducido tamaño de la institución (usualmente compuesta de unos 10 investigadores y un número un poco menor de asistentes), la inexistencia de jerarquías formales o de secciones o departamentos de trabajo, la participación de cada investigador en varios frentes de trabajo e investigación y, por lo regular, las excelentes relaciones personales entre todos los profesionales de la institución.

Los límites de esta práctica están dados principalmente por la carga de trabajo de los investigadores y por la forma de la pirámide profesional de la institución. Cuando la carga de trabajo de los investigadores tiende a elevarse, la reacción natural es evadir las consultas de otros investigadores y asistentes, ya que esto aparece como una actividad improductiva desde el punto de vista personal. El resultado es que, si la situación se mantiene,

la calidad del trabajo de los demás investigadores y asistentes tiende a decaer, lo cual refuerza la situación, con obvios desestímulos para unos y otros. La implicación es, por supuesto, que debe evitarse el exceso de responsabilidades sobre los investigadores, especialmente los de mayor experiencia. Implicación difícil de aplicar en la práctica, por supuesto, ya que es de naturaleza totalmente subjetiva, pero que sugiere al menos la importancia de tener una situación financiera interna sólida y la necesidad de reducir las áreas de ineficiencia y sobre costo interno que por fuerza terminan siendo cubiertos por los investigadores más productivos.

La forma de la pirámide ocupacional interna también impone un límite a esta práctica. En la medida en que la pirámide sea bastante achatada es menor el tiempo desviado por cada investigador de la parte alta de la pirámide para atender las necesidades de apoyo de los que le siguen y mayor el apoyo que pueden recibir éstos de los primeros y entre sí. La implicación también es obvia: el nivel del personal profesional tiene que ser en promedio bastante homogéneo, e idealmente con pocas personas en los niveles más bajos. Esto asegura su progreso rápido y permite mantener la productividad de los investigadores. La tentación de utilizar ejércitos de asistentes de bajo nivel en vez de unos pocos altamente calificados debería ser desechada ya que, como lo han señalado varios investigadores, este tipo de asistentes no sólo

demandan demasiada atención y apoyo académico, sino que exigen de una dotación física y de un esfuerzo administrativo que resulta muy costoso para la institución. En resumen, el esquema de formación individualizada, con el que opera en la práctica Fedesarrollo no puede ser masificado.

#### 4. Acceso a la información

En Fedesarrollo nunca ha existido una base de datos centralizada, ni buenos archivos estadísticos y ni siquiera una red moderna de computación. Sin embargo, los investigadores y asistentes de investigación consideran que el buen acceso a la información es uno de los factores claves de progreso y alta productividad interna. La respuesta a esta aparente paradoja se encuentra en varios factores.

En primer lugar, en el contacto permanente de los investigadores y asistentes. En la práctica, las bases de datos están descentralizadas y por lo general es fácil saber quién tiene cuál información. En años recientes se decidió que un solo asistente de investigación, que contaba ya con buena experiencia en la organización de datos, centralizara las estadísticas regulares disponibles. La experiencia ha sido exitosa, pero limitada, pues se ha visto que sólo es posible mantener centralizado un número limitado de las series más usuales. Las series que se utilizan en

forma poco frecuente y las que son de obtención más difícil son mejor manejadas por parte de los propios investigadores, posiblemente con el apoyo de sus asistentes de investigación.

En segundo lugar, el acceso a la información tiene origen en buena medida en las relaciones de los investigadores con las personas y las entidades que son la fuente original de las estadísticas (Banco de la República, Planeación Nacional, Dane, Ministerios, etc.). Para el tipo de trabajo que lleva a cabo en Fedesarrollo esta forma de acceso a la información es a menudo más importante que la primera, especialmente porque es el único mecanismo para obtener información actualizada o reservada y, lo que es más importante, para entender en muchos casos el sentido de la información (dados los frecuentes cambios de metodología, las clasificaciones arbitrarias y los ajustes a que son sometidas las estadísticas económicas en Colombia). También es importante el contacto con investigadores y analistas de otras entidades públicas y privadas para mantenerse al corriente de las discusiones y preocupaciones de política, especialmente dentro del gobierno.

En tercer lugar, un factor decisivo del acceso ágil a la información en Fedesarrollo es su biblioteca. Allí están disponibles para consulta inmediata las principales revistas nacionales e internacionales de economía y la gran mayoría de los libros nacionales sobre temas económicos. Infortunadamente, por

restricciones financieras y de espacio la biblioteca adquiere muy pocos volúmenes de obras extranjeras. Esta deficiencia se soluciona sin embargo en la práctica a través del servicio de canje interbibliotecario, que es muy ágil gracias al conocimiento que tiene la directora de la biblioteca de Fedesarrollo de las demás bibliotecas de economía de Bogotá. Sin embargo, muchísimas obras extranjeras no pueden obtenerse por este medio, debido a que la mayoría de las bibliotecas tienen limitaciones semejantes y al lapso que toma que las grandes bibliotecas adquieran y pongan a disposición del público los títulos nuevos publicados en el extranjero. Esta limitación debe ser resuelta mediante una mayor coordinación entre las bibliotecas especializadas en economía, para evitar duplicaciones en las compras y lograr un mejor uso de los escasos recursos financieros.

A pesar de que en Fedesarrollo puede tenerse un buen acceso a la información, hay deficiencias y atrasos que deberían corregirse. Como ya se mencionó, Fedesarrollo no cuenta con buenos archivos estadísticos. Existen archivos continuos y centralizados de la información de la Encuesta de Opinión Empresarial que elabora Fedesarrollo desde 1980 y de las principales variables utilizadas en el análisis de coyuntura económica. Sin embargo, no existe ninguna memoria institucional de las estadísticas que se elaboran para los proyectos de investigación, estadísticas éstas que usualmente quedan perdidas cuando se retiran los investigadores. Es

recomendable que, manteniendo las ventajas del manejo descentralizado de la información, se tenga además un archivo histórico de las estadísticas elaboradas en cada proyecto de investigación para uso de futuros investigadores. Los esfuerzos aislados que se han hecho en esta dirección han resultado infructuosos básicamente por razones administrativas, pero deberían retomarse.

Fedesarrollo tampoco ha contado nunca con una red actualizada de computadores. El retraso tecnológico promedio ha sido de no menos de tres años en materia de hardware y de uno a dos años en materia de software. Por ejemplo, los primeros computadores AT se adquirieron en 1988, el primer 386 en 1990 y el primer modem (aun sin uso corriente) en 1991. Fedesarrollo no está aún vinculada a ningún sistema de correo electrónico. Como sólo en forma excepcional se ha adquirido software con licencia, los programas que se consiguen no son de las versiones más actualizadas y, lo que es peor, la mayoría de las veces no cuentan con manuales ni con garantías de ningún tipo. El progreso en materia de computación es así irregular y depende de qué tan actualizados estén los investigadores, especialmente los recién vinculados provenientes de sus estudios en el extranjero. Nuevamente en este campo la restricción principal ha sido de carácter financiero, aunque agravada por la descentralización interna de Fedesarrollo con respecto al manejo de la información.

## 5. Presentaciones en público

Para los investigadores las presentaciones en público han sido otro mecanismo de formación de importancia en Fedesarrollo. Conviene recordar que los seminarios sobre coyuntura económica, desde un principio denominados "Operaciones Desarrollo", fueron el origen de Fedesarrollo en 1970. Estos seminarios se han mantenido con actividad institucional y constituyen el principal medio de contacto directo de los investigadores de Fedesarrollo con directivos del sector privado (aunque ocasionalmente también se han ofrecido a entidades del sector público y las fuerzas militares). En estos seminarios los investigadores tienen la oportunidad de poner a prueba sus interpretaciones y análisis sobre coyuntura económica y de recibir los comentarios y reacciones de los empresarios y representantes de gremios y entidades privadas. Aparte de estas "Operaciones Desarrollo", los principales investigadores de Fedesarrollo participan regularmente como conferencistas en la muchos de los numerosos foros, congresos y seminarios que se organizan en el país todos los meses. En estas ocasiones se tiene además la posibilidad de debatir públicamente los puntos de vista de Fedesarrollo y/o sus investigadores con los de otros analistas y académicos.

Las presentaciones en público contribuyen no solamente a la actualidad y relevancia del análisis coyuntural que se hace en

Fedesarrollo, sino, también, a la formación y reconocimiento personal de los investigadores. Los investigadores desarrollan por este medio habilidades de expresión y comunicación que luego les son de gran utilidad en posiciones directivas en el sector público o privado. Además, a través de estas presentaciones los investigadores se dan a conocer en los medios gremiales y entre el sector privado. A menudo, los medios de comunicación hablados y escritos ayudan a difundir aun mas ampliamente las posiciones expresadas por los investigadores en diversos foros.

Las presentaciones en público tienden a recaer sin embargo sobre el director y un número muy reducido de los principales investigadores de Fedesarrollo, absorbiendo una parte importante de su escaso tiempo y concentrando sus beneficios en quienes menos lo necesitan. De ahí que sea deseable que dentro de la institución se hagan esfuerzos para ampliar la participación de investigadores jóvenes en estas presentaciones, en especial en las "Operaciones Desarrollo", que dan mayor posibilidad de entrenamiento y preparación previa, y en las cuales estos investigadores jóvenes pueden ser apoyados directamente por los más experimentados. Infortunadamente, el éxito en este tipo de presentaciones ha dependido de factores puramente individuales, ya que nunca se ha ofrecido a los investigadores de Fedesarrollo un entrenamiento formal y especializado para superar sus dificultades de expresión en público.

Para evitar la concentración de las presentaciones en público y reducir la sobrecarga de trabajo que ello implica en los principales investigadores, en años recientes se ha adoptado una política de tarifas diferenciadas por conferencista que se cobran para las presentaciones que solicitan los gremios o el sector privado (y discrecionalmente el sector académico, dependiendo del público al que esté dirigida la conferencia). Como resultado de esta política, que debe mantenerse, el tiempo de los principales investigadores dedicado a estas presentaciones ha disminuido y los ingresos percibidos por Fedesarrollo por concepto de seminarios se han elevado del 1% al 9% de sus fuentes totales de financiamiento. Sin embargo, la mayoría de las conferencias continúan siendo dictadas por muy pocos investigadores.

#### 6. Elaboración de informes de investigación

Es bastante llamativo que aunque la mayor parte del tiempo de los investigadores debe dedicarse por fuerza a sus proyectos de investigación, pocos consideran que la elaboración de los informes sea una de las actividades más formativas en la institución. La explicación de esta situación se encuentra también en la altísima concentración de este tipo de trabajo. Muy pocos asistentes de investigación e incluso no todos los investigadores junior tienen la oportunidad de escribir informes de investigación que sean de su interés. La preparación de los informes de investigación sobre

temas polémicos e interesantes desde un punto de vista analítico y de política económica suelen recaer sobre los investigadores ya formados. Cuando los asistentes de investigación o los investigadores junior tienen la posibilidad de plantear y escoger sus campos de investigación y elaborar sus propios informes, suelen encontrar esta actividad muy formativa e interesante. Sin embargo, esta posibilidad está limitada en la práctica por la dificultad que tienen los investigadores junior para conseguir financiamiento para sus propios proyectos y para desarrollar en forma autónoma sus intereses de investigación. Al nivel de investigadores junior son numerosas las quejas --en la actualidad y en el pasado-- por verse obligados a trabajar en una diversidad de proyectos de poco interés académico e investigativo y por no encontrar los medios para desarrollar sus propios intereses.

Para remediar esta situación es recomendable, en primer lugar, que pueda disponerse de algún margen de financiamiento no atado a proyectos específicos para que los asistentes de investigación e investigadores junior puedan desarrollar sus propios temas de investigación. En el pasado, la elaboración de "Coyuntura Económica" daba esta posibilidad, aunque muchas veces al punto de poner en jaque toda la situación financiera de Fedesarrollo, por falta de financiamiento. Recientemente, como parte del programa de pasantías auspiciado por el CIID, algunos asistentes de investigación han tenido nuevamente esa posibilidad, que han

aprovechado con muchísimo éxito, dando lugar a artículos publicados en "Coyuntura Económica".

No basta sin embargo con resolver el problema de financiamiento. Es esencial además que los nuevos investigadores cuenten con el apoyo académico y la dirección de otros investigadores (lo cual, obviamente, también implica en alguna medida un problema de financiamiento). Para ello es importante que los investigadores senior se interesen en los temas de trabajo propuestos por los nuevos investigadores o, preferiblemente, que los acuerden en forma concertada. Para llevar esto a la práctica es recomendable que cada asistente de investigación e investigador junior que así lo desee tenga un tutor académico, como ocurre en los programas doctorales en las universidades extranjeras. Esta práctica ha sido utilizada ya con éxito en el caso de los asistentes de investigación del programa de pasantías del CIID. También es recomendable que los proyectos de investigación se contraten teniendo en cuenta los intereses del equipo de investigadores. En la práctica la contratación de proyectos ha dependido del criterio del director, quien puede o no tener en cuenta los intereses de su equipo. En el futuro, la contratación de cualquier proyecto debería recibir la aprobación de un comité conformado por todos los investigadores senior, teniendo en cuenta sus propios intereses de investigación y los de los demás investigadores y asistentes asesorados por ellos.

Sobra decir, nuevamente, que la discrecionalidad en la contratación de proyectos solo puede lograrse en la medida en que se tenga una situación financiera sólida, que no obligue al director a contratar "lo que caiga".

#### 7. Relación con investigadores de otras instituciones

También es llamativo que la relación con investigadores de fuera de Fedesarrollo y, en general, con otras instituciones sea considerada de poca importancia en la formación académica y profesional de Fedesarrollo. Desde el punto de vista de algunos observadores externos vinculados a diferentes instituciones, la mayoría de los investigadores de Fedesarrollo tiende a mantenerse aislado y a interactuar poco con la vida académica y con las discusiones de política que ocurren por fuera de la institución. Esta situación tiene su origen en varios elementos que conviene mencionar. En primer lugar, en la concentración de las presentaciones públicas a que ya se hizo referencia. Son pocos los investigadores de Fedesarrollo que participan activamente en los diferentes foros y esto contribuye al aislamiento. De otra parte, conviene recordar que la mayoría de los asistentes e investigadores de Fedesarrollo entran a trabajar a la institución con muy poca experiencia laboral en el país, de ahí que tengan establecidos pocos contactos, especialmente en los medios públicos. Finalmente, son muy contados los proyectos de investigación inter-institucionales en los que

participa Fedesarrollo. Las pocas experiencias que se han tenido en proyectos entre varias instituciones han sido muy beneficiosas para los investigadores junior de Fedesarrollo, pues les han permitido ampliar sus horizontes de investigación y análisis y entrar en contacto con otras entidades e investigadores. Cabe mencionar, por ejemplo, la Misión de Empleo y la Misión de Estudios Agropecuarios. Este tipo de proyectos conjuntos no sería difícil de propiciar en el futuro, ya que existe un interés semejante en otros centros de investigación (así lo ha expresado, por ejemplo, el CID de la Universidad Nacional). También es importante propiciar la celebración de seminarios y talleres de trabajo que reúnan los equipos de investigadores de las diferentes instituciones, como se ha venido haciendo en los últimos años. Por último, la situación de aislamiento académico y profesional de parte de los investigadores de Fedesarrollo está asociada a su escasa y dispersa participación en la docencia, como veremos en seguida.

#### 8. Participación en docencia

Aunque la mayoría de los investigadores (e incluso algunos asistentes de investigación) son profesores de cátedra, la participación en docencia no es, en opinión de las personas entrevistadas, un elemento importante en la formación de los investigadores de Fedesarrollo. Vale la pena enumerar las razones. En primer lugar, dadas las exigencias y el tipo de trabajo en la

institución, la docencia tiende a convertirse en una actividad marginal con escasa vinculación con los proyectos de investigación, que por lo general son de carácter demasiado aplicado y específico. En segundo lugar, la docencia es pésimamente remunerada, de forma que tampoco existe un estímulo para mantenerla como actividad complementaria. En tercer lugar, existe la sensación de que los cursos de cátedra aislados que puede dictar un investigador contribuyen muy poco a la formación de sus estudiantes y que existen demasiados vacíos en los programas de economía para que este esfuerzo valga la pena. Las razones para participar en la docencia de cátedra tienen básicamente que ver con el interés personal de los investigadores por la teoría y por estar en contacto con el mundo universitario.

Bajo el supuesto de que sería deseable que todos los investigadores con inclinación docente pudieran aceptar algún curso para complementar su formación, las recomendaciones sobre esta materia son varias. En primer término, mientras subsista la pésima remuneración actual a los profesores de hora cátedra, Fedesarrollo debe liberarles una parte de su tiempo remunerado para estas labores. Esto implicaría que Fedesarrollo tendría que conseguir algún financiamiento externo para cubrir estos tiempos, subsidiando así a las universidades (cosa que en la práctica ya está haciendo implícitamente en alguna medida). Una propuesta en tal sentido fue presentada en meses recientes a la Fundación Ford.

En segundo término, es crucial concentrar los esfuerzos docentes de los investigadores de Fedesarrollo, que en este momento se encuentran dispersos en una variedad de universidades y programas, con poco efecto acumulativo. Hacia 1984 Fedesarrollo dirigió un curso de Coyuntura Económica en la Universidad de Los Andes que lograba este propósito de concentrar esfuerzos. Sin embargo, fue un esfuerzo aislado que duró tan sólo dos semestres. Debería intentarse nuevamente algo semejante, de mayor continuidad, concentrado incluso en una sola cohorte muy selecta de estudiantes de una o varias universidades. No parece difícil lograr un acuerdo para complementar esfuerzos con un grupo también muy selecto de otros profesores de cátedra o de planta de varias universidades para un experimento de esta naturaleza.

En tercer término, es recomendable que se continúe con la organización de seminarios de investigación en los que puedan presentar a grupos de estudiantes sus trabajos de investigación los investigadores de Fedesarrollo y de otras entidades. Para muchos investigadores esta sería una actividad docente más cercana con su trabajo que los cursos formales tradicionales. Como ya se comentó en otro lugar, las experiencias recientes con los seminarios sobre Modelaje Macroeconómico y Técnicas de Análisis de Coyuntura Económica fueron muy exitosas --tanto desde el punto de vista de los conferencistas como de los estudiantes--, y deberían continuarse.

No parece recomendable que Fedesarrollo se embarque en montar y manejar sus propios programas de post-grado o especialización, ya que ello distraería buena parte de sus escasos recursos administrativos y académicos. Sin embargo, con el ánimo de concentrar esfuerzos, si podría analizarse la conveniencia de asociarse con alguna universidad del país en un programa académico de corta duración.

#### FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA FORMACION DE FEDESARROLLO

Hemos visto cuáles son las necesidades de formación de los asistentes e investigadores que se vinculan a la institución y los factores claves que contribuyen a su progreso. Veamos ahora cuáles son las fortalezas y debilidades que resultan de la formación que se logra en Fedesarrollo.

Hay acuerdo en que las fortalezas son la destreza que se adquiere en el manejo y utilización de las estadísticas económicas, el conocimiento que se logra de la economía colombiana, la preocupación e interés por los problemas de la política económica y la disciplina analítica y aplicada. Las debilidades más pronunciadas son la ingenuidad en materia de recomendaciones de política económica y el estancamiento teórico.

## 1. Las fortalezas

La destreza en el manejo y utilización de las estadísticas es un logro bastante notable y relativamente temprano en el proceso de formación en Fedesarrollo. A él contribuyen el carácter aplicado de los proyectos de investigación, el énfasis en los trabajos sobre coyuntura económica y la relativa dispersión temática con la que tienden a trabajar los asistentes de investigación e incluso los investigadores en sus primeras etapas. Es importante recalcar la importancia inicial que tiene esta dispersión, ya que facilita el conocimiento de las diversas fuentes básicas de estadísticas e información. Sin embargo, también es importante señalar que la dispersión debe girar alrededor de algún área común, que tradicionalmente en Fedesarrollo ha sido el análisis macroeconómico de corto plazo. La dispersión en temas escasamente relacionados o demasiado específicos no es deseable y no contribuye mayor cosa a esta primera etapa de formación. Este es sentimiento de algunas personas entrevistadas que han trabajado en temas sociales, que abarcan en realidad una gran cantidad de áreas (educación, justicia, salud, ambiente, etc.) entre las cuales no existe una relación bien estructurada y donde, además, las estadísticas son de calidad y metodología muy diversa.

Aunque el rápido progreso en el manejo y utilización de las estadísticas es motivo de satisfacción para los asistentes de

investigación en un comienzo, también en forma rápida --quizás en el plazo de uno a dos años como máximo-- tiende a llegarse a una situación de estancamiento si no se logran progresos complementarios en las otras áreas mencionadas arriba, para las cuales se requiere un grado mayor de formación académica y de capacidad analítica. Si estas condiciones no existen ya en la persona, la institución debería tratar de propiciarlas rápidamente estimulando la realización de estudios formales adicionales. De lo contrario el individuo tiende a situarse en su "nivel de incompetencia", con costos cada vez mayores para su propia formación o para la institución.

Farejo con el manejo y utilización de las estadísticas suele ir la ampliación del conocimiento sobre la economía colombiana. Sin embargo, ello requiere más que procesar datos. Es indispensable tener un interés por interpretarlos y relacionarlos, así sea inicialmente en forma muy simple. Aquí es donde más contribuye la discusión en grupo y la participación en la elaboración de trabajos analíticos sencillos, especialmente en el área de coyuntura económica. De ahí la importancia de reforzar el financiamiento de esta actividad, como se discutió arriba.

Para los investigadores con mayor formación académica, el progreso relacionado con el conocimiento de la economía colombiana suele ser muy rápido y en gran medida independiente de si participan o no en

la elaboración del tipo de trabajos mencionados en el párrafo anterior. Sin embargo, para este grupo, las discusiones colectivas y la participación en la elaboración de "Coyuntura Económica" son cruciales para desarrollar su interés por la política económica. Es notorio como ese interés se ha ido debilitando dentro del equipo de investigadores de Fedesarrollo a medida que la responsabilidad de la revista ha tendido a concentrarse en el editor.

Por último, la disciplina analítica y la capacidad para resolver problemas económicos aplicados dependen del tipo de proyectos de investigación en los que participa el investigador y de la medida en que esos proyectos se ajustan a sus intereses. La mayoría de los investigadores con mayor experiencia encuentran proyectos adecuados, pero, como ya mencionamos, éste no es el caso de los investigadores medios. De ahí que, quizás después de haber aprovechado la posibilidad de participar en análisis de coyuntura y en unos primeros proyectos de investigación, en esta etapa muchos investigadores potenciales opten por retirarse de la institución, atraídos además por las mejores posibilidades de ascenso y reconocimiento en el sector público o en las entidades gremiales.

Las fortalezas de la formación de Fedesarrollo se reflejan, en opinión de los observadores externos entrevistados, en el desarrollo que ha logrado la institución de una visión propia del funcionamiento de la economía colombiana, con técnicas y modelos

analíticos adaptados gradualmente, en forma sistemática y con creatividad. En contraste con otras entidades que realizan investigación económica, Fedesarrollo ha logrado una mejor "domesticación" de los modelos y teorías foráneas, más ajustados a las peculiaridades de la economía colombiana y de mayor comprensión para los estudiantes y el público en general. Fedesarrollo ha logrado además una visión más latinoamericana del funcionamiento de la economía, alimentada por su estrecha relación con otras entidades semejantes de la región.

## 2. Las debilidades

Como ya mencionamos, las debilidades de la formación de Fedesarrollo son la falta de realismo en los análisis de política económica y la tendencia al estancamiento teórico de sus investigadores.

La primera de estas debilidades está asociada al perfil de enganches descrito en una sección anterior: como la mayoría de los investigadores cuentan con poca experiencia previa en el sector público o profesional, y tienen una visión bastante académica del funcionamiento de la economía, tienden a desestimar las limitaciones prácticas a la que se enfrenta la política económica por los mecanismos de decisión que utiliza el sector público, por los compromisos políticos y estratégicos de sus gestores y, en

general, por razones de economía política. Las recomendaciones que surgen de los investigadores de Fedesarrollo a menudo muestran así cierta ingenuidad y falta de realismo. Desde un punto de vista más económico, también es evidente a menudo un exceso de simplificación de las variables económicas, tanto aquéllas utilizadas como instrumentos de política, como aquéllas que son el objeto de las políticas.

No debe desconocerse que las visiones en cierta forma cándidas de la política económica tienen algunas ventajas. Sin ellas sería imposible descubrir nuevas formas de ver los problemas de política y sería muy difícil crear climas de opinión favorables al cambio de estrategias y orientaciones de política. Para el observador no especializado sería más arduo entender las decisiones de política y, menos aún, las discusiones económicas. No obstante estas ventajas, la posibilidad de incidir a corto plazo sobre las políticas económicas depende del realismo de las propuestas. A largo plazo, si se quiere, vale más la fuerza de los nuevos enfoques e, incluso, de las utopías. Fedesarrollo tiene que guardar un equilibrio entre una y otra posición, dando realismo a sus recomendaciones inmediatas, a la vez que sugiriendo permanentemente enfoques alternativos y señalando los riesgos y las dificultades futuras. Para lograr lo primero es preciso que se fortalezcan las relaciones de sus investigadores con el sector público y que se haga un esfuerzo mayor por vincular investigadores con experiencia

en el gobierno y en posiciones directivas del sector privado. Para lograr lo segundo es necesario que la institución se mantenga en permanente renovación académica y teórica a través de la investigación. Esto último tiene bastante que ver con la segunda debilidad señalada.

La tendencia al estancamiento académico es una enfermedad que finalmente terminan padeciendo prácticamente todos los investigadores de Fedesarrollo. Uno de los estímulos para vincularse a Fedesarrollo inmediatamente después de haber concluido estudios de postgrado en el país<sup>o</sup> en el exterior es la posibilidad de continuar una vida académica e intelectualmente activa. En palabras del primer director de la institución, "no ofrecemos un buen salario, pero sí una aventura intelectual". Aunque el trabajo intelectual continúa, incluso en forma muy productiva, al cabo de unos pocos años los investigadores encuentran que han dejado de aplicar sus conocimientos avanzados y que le han perdido el curso a los desarrollos teóricos de su disciplina. El origen de esta situación se encuentra en el carácter totalmente aplicado de la mayoría de los proyectos de investigación, la presión de tiempo con la que se trabaja en Fedesarrollo, la escasa vinculación académica internacional de la mayoría de los investigadores, la poca actividad docente y la falta de un ambiente académico nacional (si bien esta última razón es cada vez menos importante). Esta tendencia al estancamiento contribuye también al retiro temprano de

potenciales investigadores de la institución, reduciendo así el impacto de largo plazo de su trabajo.

Fedesarrollo no tiene totalmente en sus manos la solución a esta situación. Sin embargo, hay diversos campos de acción para aliviarla. En primer lugar, deben hacerse todos los esfuerzos para conseguir financiación para proyectos de investigación con algún contenido teórico y con una cierta continuidad temática. Los fondos de entidades como el CIID, la Fundación Ford, y otros organismos internacionales pueden orientarse en esta dirección y deben tratar de preservarse. En este sentido es preocupante que la participación de estos fondos dentro de las fuentes totales de Fedesarrollo se hayan reducido en la última década del 58% en 1981 al 44% en 1985 y al 38% en 1990 (véase el Cuadro 1).

En segundo término Fedesarrollo debe establecer un programa de prioridades de investigación acorde con los intereses de sus investigadores, que ayude a la búsqueda de fondos y oportunidades de investigación.

En tercer término, es de enorme importancia mantener vínculos académicos internacionales a través de la asistencia a seminarios internacionales y la realización de viajes de estudio y estancias en centros de investigación reconocidos en el extranjero. La participación de Fedesarrollo en la Red de Macroeconomía

Cuadro 1  
 FUENTES DE FINANCIACION FEDESARROLLO  
 (Composición porcentual)

	1971	1981	1985	1990
Entidades internacionales	30%	58%	44%	38%
Entidades gubernamentales	21	7	34	15
Entidades privadas	23	19	7	21
Venta publicaciones	9	15	14	17
Ingresos seminarios	18	1	1	9
TOTAL (Millones \$ corrientes)	5.44	37.30	58.86	228.56
TOTAL (Millones \$ de 1990 estimados)	324.17	288.18	198.4	228.56

Latinoamericana ha sido beneficiosa en este sentido, pero los esfuerzos de internacionalización académica no deben limitarse al ámbito latinoamericano. Además, es esencial que las oportunidades de mantener vínculos internacionales no se concentren en unos pocos investigadores (aunque, por supuesto, ello depende del grado de formación académica y las carreras individuales).

En cuarto lugar, debe promoverse la publicación de artículos de investigadores de Fedesarrollo en revistas económicas especializadas diferentes a "Coyuntura Económica", tanto en las nacionales, como, muy especialmente, en las extranjeras.

Por último, la necesidad de renovación teórica es otra razón para buscar la concentración de esfuerzos docentes de los investigadores de Fedesarrollo, ojalá en vinculación con profesores destacados de varias universidades.

#### FRUTOS Y DESPERDICIOS DE LA FORMACION DE FEDESARROLLO

Hasta este punto la formación de recursos en Fedesarrollo se ha visto desde la óptica de su contribución a la institución o a sus propios investigadores. En esta sección se adopta una óptica distinta: cómo ha contribuido Fedesarrollo a la formación de recursos humanos por fuera de la institución.

### 1. La formación de opinión

Sin duda, la contribución más importante de Fedesarrollo desde un punto de vista social, aunque también la más difícil de precisar, ha sido la creación de una opinión económica crítica e independiente. Cuando inició labores Fedesarrollo a principios de los setenta, no existía en el país cultura ni opinión económica, como se puede constatar por la inexistencia de revistas u otros medios de opinión especializados sobre economía. Existía algún debate económico, pero bastante ajeno a las preocupaciones diarias de la política económica, y mucho más orientado hacia temas de desarrollo. Fedesarrollo contribuyó en forma decisiva a cambiar esa situación, si bien no fue la única institución que por esa época empezó a preocuparse por los temas económicos de corto plazo con relativo rigor (hay que mencionar, además, al CEDE de la Universidad de los Andes, la Asociación Bancaria, ANIF y, por supuesto, el Banco de la República y el Departamento Nacional de Planeación, que ya contaban con equipos de economistas profesionales de excelente formación). El papel especial que jugó Fedesarrollo fue el de actuar como canal de comunicación entre el sector empresarial y el gobierno y como fiscal permanente de la política económica. Los medios que utilizó para esa labor fueron, en primer lugar las "Operaciones Desarrollo" ya mencionadas, la revista "Coyuntura Económica" y, en general, la influencia y

reconocimiento que desde un principio gozaron su director y sus principales investigadores.

Con el paso del tiempo aparecieron numerosas revistas de opinión y análisis económico y fue elevándose en forma progresiva el entendimiento de temas económicos por parte del sector empresarial y gremial. En estas circunstancias Fedesarrollo perdió parte de su posición privilegiada como mediador de la relación entre el sector privado y el gobierno y, de igual forma, "Coyuntura Económica" tuvo que entrar a competir con las nuevas revistas, lo cual indujo la definición más precisa de su propio mercado.

En la actualidad, Fedesarrollo continúa contribuyendo a la formación de opinión económica y mantiene su posición independiente de fiscal de la política económica, pero lo hace en competencia con otras entidades y gremios. Naturalmente, esto impone mayores niveles de exigencia y profesionalismo, que no siempre son fáciles de mantener por las diversas razones expuestas en este documento. Además, desde fines de 1989, esta labor de creación de opinión se ha extendido al área social, a través de la publicación de "Coyuntura Social".

## 2. La contribución de los ex-investigadores

Después de su trabajo en Fedesarrollo, la mayoría de los investigadores han salido a ocupar posiciones directivas en el sector público o en las agremiaciones económicas privadas. Sin ninguna duda, Fedesarrollo ha sido tradicionalmente el primer proveedor de cuadros económicos de alto nivel para el gobierno. En la actualidad, por ejemplo, son ex-investigadores de Fedesarrollo los asesores económicos principales de los Ministros de Hacienda, Desarrollo y Agricultura, el Director de Proexpo, el sub-jefe de Planeación Nacional, la Directora del Instituto de Seguros Sociales y cuatro de los cinco miembros de la recientemente reformada Junta Directiva del Banco de la República. Tres de estas personas accedieron a esas posiciones estando en Fedesarrollo y la mayoría de los demás lo hicieron después de haber tenido otras responsabilidades en el sector público. Por otro lado, importantes agremiaciones económicas privadas, tales como la Federación Nacional de Cafeteros, la Asociación Bancaria de Colombia, y Asocaña, cuentan entre sus altos directivos con ex-investigadores de Fedesarrollo. La lista puede extenderse muchísimo si se consideran además los antiguos asistentes de investigación e investigadores que se encuentran en entidades públicas o privadas en trabajos relacionados con la investigación y el análisis económico.

Cuando Fedesarrollo gozaba de un cierto monopolio en el entrenamiento de economistas en el análisis aplicado de la economía colombiana, su contribución a la formación de cuadros para el sector público era insustituible. Sin embargo, esa situación ha cambiado y no es del todo obvio que las posiciones alcanzadas por sus ex-investigadores más recientes puedan atribuirse al hecho de que estuvieron en Fedesarrollo. Lo que puede atribuirse a Fedesarrollo es algo más específico, relacionado con el interés por ciertas áreas de la política económica y con el enfoque analítico propio de la institución. Este punto es de gran importancia porque sugiere que la contribución futura de Fedesarrollo en la formación de cuadros para el sector público dependerá de su capacidad para otorgar una formación cada vez más diferenciada de la que puede obtenerse en experiencias semejantes de trabajo en otros centros de investigación y en el mismo sector público. Antes que replicar el tipo de trabajo, la orientación y los métodos de análisis utilizados en estos otros lugares, Fedesarrollo debe preocuparse por diferenciar claramente su formación e, incluso, su orientación. Esta tendencia a la diferenciación fue bastante clara hacia los años 1984-1988, cuando la institución adoptó una posición estructuralista latinoamericana frente a la política económica. Esta posición orientó además la adaptación y el desarrollo de modelos y técnicas de análisis económico. Sin embargo, su influencia tendió a reducirse con la consolidación de un cierto

consenso nacional hacia la ortodoxia macroeconómica, muy en la línea del llamado "consenso de Washington".

### 3. Las publicaciones de libros

Aparte de "Coyuntura Económica" y de la más reciente "Coyuntura Social", cuyo impacto está vinculado con la formación de opinión económica y social, Fedesarrollo ha publicado a lo largo de su historia numerosos libros que han servido como material de formación académica universitaria y profesional. En opinión unánime de todos los entrevistados, ésta ha sido un área de gran impacto, en la que debería perseverarse. La mayor contribución debe atribuirse a los libros de texto aplicados a la economía colombiana, de los cuales el país ha adolecido siempre. Los libros de texto publicados por Fedesarrollo (la mayoría de ellos en coedición) comprenden "Lecturas sobre Desarrollo Económico Colombiano" (1974), "Lecturas sobre Moneda y Banca en Colombia" (1976), "Historia Económica de Colombia" (1987), "Técnicas de Medición Económica" (1987) e "Introducción a la Macroeconomía Colombiana" (1989). Todos estos títulos han tenido varias ediciones y han sido usados en la mayoría de los programas de economía del país. Además han sido publicados no menos de 30 libros más, la mayoría de ellos de amplia circulación, y numerosos documentos de trabajo, de distribución más restringida aunque también bastante

conocidos en los principales programas de economía del país (especialmente en la década del setenta).

#### 4. Otras contribuciones externas

En una sección anterior se comentó ya la relativa baja importancia atribuida por los investigadores de Fedesarrollo a las actividades de docencia. Sin embargo, desde el punto de vista externo, su contribución a la formación de los estudiantes de economía sí ha sido importante, aunque reconocidamente insuficiente. Cabe señalar, en particular, que desde 1985 un buen número de investigadores de Fedesarrollo ha contribuido al programa de post-gradó en economía de la Universidad Nacional. Según el promotor de ese programa y actual decano de la Facultad de Economía de la Universidad Nacional, la contribución de los investigadores de Fedesarrollo ha sido decisiva para mantener un elevado nivel de exigencia en el programa, para introducir una visión latinoamericana a la teoría económica, para dar a conocer algunas escuelas de pensamiento económico y para ayudar a introducir el uso diario de los computadores por parte de los estudiantes. La participación de los investigadores de Fedesarrollo en ese programa ha despertado el interés por los problemas de actualidad de política económica y ha generado estímulos a la investigación.

Finalmente, también es importante señalar como una contribución externa la preparación que Fedesarrollo otorga a los egresados de universidades nacionales para poder luego embarcarse en estudios doctorales en el exterior. Como es sabido, sólo un porcentaje reducido de los estudiantes colombianos de doctorado en economía logra completar su disertación (especialmente en las universidades de Inglaterra). Esto se debe, en buena medida, a la dificultad para identificar y adelantar con éxito el trabajo de investigación. Estas dificultades son definitivamente menores para quienes han logrado tener una experiencia previa de investigación en Fedesarrollo, ya que llegan al doctorado con intereses más precisos y con un mayor dominio de las fuentes de información y de las posibilidades que ofrecen ciertos temas. Además, en varias oportunidades la vinculación con Fedesarrollo ha sido determinante para recibir becas de estudio, principalmente del Banco de la República, para obtener la aceptación en universidades extranjeras y para lograr el apoyo de un buen tutor. Como resultado de todos estos factores, los ex-investigadores de Fedesarrollo pueden desarrollar sus estudios de postgrado en el exterior en condiciones favorables, avanzan más rápidamente en su elaboración de su tesis y estudian temas que contribuyen mejor al conocimiento de las realidades locales y a la solución de los problemas de la economía nacional. El programa de pasantías apoyado por el CIID se ha dirigido precisamente al objetivo de ofrecer oportunidades de investigación a potenciales investigadores para que después se

enrolen en cursos de postgrado en el exterior. De otro lado, también con fondos del CIID, Fedesarrollo ha apoyado en el pasado a varios investigadores para que desarrollen parte de sus tesis doctorales en la institución, con resultados bastante diversos. Los alicientes de este sistema frente a la alternativa de continuar en el exterior son el menor costo, el acceso a la información y la posibilidad de establecer o reforzar las relaciones profesionales en el país. Las desventajas son la desvinculación con el ambiente académico de las universidades extranjeras, la menor posibilidad de interacción con el tutor, la presión de Fedesarrollo para participar en proyectos de investigación o, al menos, en las áreas de interés de la institución y --quizás la desventaja más importante--, la continua tentación de aceptar ofertas de trabajo bien remuneradas que reducen el interés por concluir el trabajo de investigación. Debido a estas desventajas y al elevado costo de este tipo de ayudas, cuando las circunstancias personales del estudiante lo permiten, es preferible la terminación de su trabajo en el exterior. El apoyo de Fedesarrollo debe concretarse a periodos breves de estadía en la institución, reservados además exclusivamente al trabajo de tesis.

### 5. Los desperdicios

Desde el punto de vista personal de los ex-investigadores, el capital humano acumulado en Fedesarrollo se aprovecha plenamente en

las posiciones ocupadas posteriormente. La disciplina analítica, el conocimiento de la economía colombiana y la preocupación por los temas de la política económica, continúan siendo activos muy importantes a todo lo largo de las carreras profesionales de los ex-investigadores de Fedesarrollo. Como es reconocido en los medios profesionales, Fedesarrollo es una antesala para el éxito en el sector público y en las agremiaciones privadas. Ello se debe a que Fedesarrollo da a sus principales investigadores una gran posibilidad de figuración y una formación profesional adecuada a algunas de las necesidades de estos sectores. Así las cosas, numerosos investigadores de Fedesarrollo han encontrado excelentes oportunidades profesionales después de haber estado unos pocos años en la institución y, por lo regular, a edades relativamente precoces.

Sin embargo, desde un punto de vista social, y en algunos casos incluso personal, no es claro que esta situación sea la ideal. Muchos ex-investigadores con fuerte inclinación académica confiesan que hubieran preferido permanecer más tiempo en la institución para continuar en actividades de investigación y consolidar sus conocimientos antes de pasar a ocupar puestos públicos, pero que optaron por aceptar las ofertas de trabajo por razones económicas; por la falta de estabilidad de largo plazo del trabajo en Fedesarrollo, por la presión a que estaban sometidos en Fedesarrollo para conseguir financiamiento y completar los

proyectos en los tiempos previstos y, muy especialmente, por el escaso reconocimiento que tienen en el país las carreras académicas o investigativas. Muchas de estas personas mantienen la aspiración de regresar después de un tiempo a la vida investigativa, bien sea en Fedesarrollo o en otro lugar, pero esto rara vez se logra debido al cambio que tiene lugar en el estilo de vida, a las nuevas oportunidades que surgen dentro del sector público o privado y al distanciamiento del trabajo de investigación. Así las cosas, desde un punto de vista social, las carreras investigativas quedan truncas desde muy temprano. Esta situación está propiciada por la altísima rotación de los cuadros directivos de los economistas en el país, que a su vez es resultado de razones políticas, de la inestabilidad interna y los continuos conflictos de poder al interior del sector público. Como el éxito profesional se consigue en Colombia cambiando de puesto frecuentemente, y no haciendo carrera dentro de una misma institución, y menos aun un mismo puesto, se ha generado un cierto "síndrome de rotación", que induce a las personas a cambiar de puesto por el solo hecho de no aparecer estancadas. También es evidente dentro del sector público la inclinación a llenar sus posiciones más importantes de asesoramiento en política económica con profesionales que hayan concluido recientemente sus estudios de postgrado en el exterior. Esto es explicable por el interés en tener opiniones rigurosas y actualizadas, indispensables para el diseño de la política económica. Sin embargo, lo mismo podría lograrse con profesionales

de mayor experiencia y madurez si existiera en el país y dentro del mismo sector público una carrera más continua de trabajo académico e investigativo a nivel post-doctoral. En alguna medida, esto se ha logrado solamente dentro del Banco de la República, pero aun en esta institución los investigadores mas destacados son promovidos rápidamente a posiciones administrativas o "expulsados" en la práctica de la institución (y, a la larga, del país) por la imposibilidad de ofrecerles promoción y reconocimiento dentro de actividades puramente académicas.

#### A MODO DE CONCLUSION

Fedesarrollo ha tenido una contribución muy importante a la formación de economistas profesionales en el país. Son numerosos los factores favorables que lo han hecho posible. La selección de personal dentro de la institución siempre ha sido rigurosa y basada netamente en criterios académicos. El tipo de trabajo que realiza la institución le ha permitido a sus asistentes e investigadores desarrollar rápidamente un buen conocimiento de las fuentes de información económica, de la estructura y funcionamiento de la economía colombiana y de los temas de interés de la política económica. Debido al tamaño reducido, la organización informal interna y la interacción entre los diferentes proyectos y temas de interés de la institución, estos avances se logran con éxito sin

necesidad de ningún sistema de entrenamiento formal. Los factores que más contribuyen en la formación del capital humano de la institución son las discusiones en grupo, la participación en los trabajos de elaboración de "Coyuntura Económica", la relación con otros investigadores dentro de la institución, el fácil acceso a la información y las numerosas presentaciones y debates en público de las opiniones de Fedesarrollo y sus investigadores. Estos factores claves no benefician por igual a todos los investigadores, ya que tal cosa depende de su nivel anterior de formación y experiencia. El análisis de este documento pone de presente en particular que los más beneficiados son quienes se encuentran en los dos extremos de la escala de formación. Los más jóvenes progresan rápidamente en el manejo de la información y en el conocimiento de la economía colombiana. Los investigadores de mayor experiencia se benefician de las labores de apoyo que reciben de sus asistentes y tienen un buen margen de discreción para escoger sus propias áreas de investigación, para escribir informes y publicar sus resultados y para establecer y mantener relaciones con el medio profesional y académico nacional y, en ocasiones internacional. La suerte de los investigadores medios resulta, por lo regular, menos afortunada, en especial por su reducida capacidad para escoger sus propios temas de investigación y para evadir trabajos de poco interés.

Entre las recomendaciones que se han sugerido en este documento para remediar esas deficiencias cabe destacar, a) fortalecer el

trabajo en equipo en las áreas centrales de interés de la institución y, en particular, en la elaboración de "Coyuntura Económica"; b) evitar la contratación de proyectos de duración demasiado corta, excepto cuando encuadren en líneas establecidas de investigación y ofrezcan alguna continuidad investigativa; c) ampliar la práctica de asignar tutores académicos a todos los asistentes de investigación e investigadores junior que así lo deseen; d) conformar un comité académico de todos los investigadores senior de la institución para decidir la contratación de todo proyecto de investigación; d) mejorar los sistemas de información para evitar las duplicaciones de esfuerzos en la recolección y procesamiento de estadísticas; e) ampliar la participación de los investigadores jóvenes en la elaboración (firmada) de los informes de investigación y demás publicaciones y en las presentaciones públicas de las opiniones de Fedesarrollo; f) establecer un mecanismo de financiamiento o, al menos, un sistema de cálculo de costos por proyecto que permita la creación de un fondo para que los asistentes de investigación e investigadores junior puedan desarrollar sus propios temas de investigación; y g) reducir y evitar en el futuro cualquier fuente de gasto ineficiente o de desperdicio de ingresos.

Fedesarrollo ha sido tradicionalmente un lugar atractivo para los economistas con inclinación académica e investigativa. Sin embargo,

en sentido estricto, el grueso del trabajo que se lleva a cabo en la institución es de carácter aplicado. Por consiguiente, la entidad permite complementar la formación académica con una excelente formación profesional, pero, excepto en contadas excepciones, no ofrece mayores posibilidades para consolidar las carreras propiamente académicas de sus investigadores. En esta dirección son también varias las recomendaciones planteadas en este documento. En primer lugar, hay un conjunto amplio de recomendaciones orientadas a permitir que la docencia contribuya efectivamente a la formación académica continuada de los investigadores y que, a su vez, tenga un mayor impacto sobre los estudiantes. Se recomienda, en particular, a) obtener financiamiento externo para liberar parte del tiempo de los investigadores dedicados a actividades docentes; b) concentrar los esfuerzos docentes de los investigadores en un solo programa de estudios e, idealmente, en una sola cohorte de estudiantes, en asocio con una o varias universidades del país; y c) continuar con la organización de seminarios de investigación con la participación de investigadores de dentro y fuera de Fedesarrollo.

De otra parte, Fedesarrollo debe hacer mayores esfuerzos por integrarse en forma más activa dentro de la comunidad académica nacional e internacional. Para ello se sugiere, a) dar prioridad a la consecución de proyectos de investigación con algún contenido

teórico y con una cierta continuidad temática; b) promover la asistencia de un número amplio de investigadores a seminarios académicos nacionales internacionales y la realización de viajes de estudio y estadias en centros de investigación reconocidos en el extranjero; y c) estimular la publicación de artículos de investigadores de Fedesarrollo en revistas económicas especializadas diferentes a "Coyuntura Económica", tanto en las nacionales, como, muy especialmente, en las extranjeras.

Infortunadamente, muchas de las razones que truncan las carreras académicas e investigativas en Fedesarrollo escapan a su control. Lo más que puede aspirar la institución es a ofrecer condiciones económicas relativamente atractivas, una mayor estabilidad a sus investigadores y un ambiente propicio a la interacción con el mundo académico nacional e internacional.

Fedesarrollo ha incidido además permanentemente a la formación de recursos humanos por fuera de la institución. Aparte de la docencia directa, Fedesarrollo ha contribuido a la formación de estudiantes (y profesores) especialmente mediante la publicación de libros de texto y consulta y mediante la organización de seminarios de investigación. Estas son actividades en la que debe continuar. De otro lado, ha contribuido a la formación de opinión económica y a

la creación de cuadros de directivos del sector público y privado. En estas áreas ha entrado a competir cada vez más con otras entidades y con el mismo gobierno y es deseable que, para mantener su impacto en el futuro, diferenciara el carácter y la orientación de su formación.