

EL ENFOQUE EMPRESARIAL EN LA EDUCACIÓN AGRÍCOLA SUPERIOR

HÉCTOR HORACIO MURCIA CABRA*

RESUMEN

La adecuada gestión de una entidad educativa exige a quien la orienta avivar su creatividad para mantenerla en constante avance dentro de un conjunto de situaciones que le plantea el entorno. Se hace necesario enfrentar con plena decisión el panorama, para vislumbrar nuevos senderos que permitan transitar con seguridad hacia el completo fortalecimiento institucional, dentro de los indicadores que, como toda empresa, debe tener. En este proceso se deben incorporar estrategias que permitan hacer diferente la entidad educativa, facilitar el camino de su actualización permanente y ofrecer nuevos senderos de acción a sus estudiantes y egresados para que puedan afrontar los problemas del entorno, retos entre los que se destaca la problemática laboral que aqueja a diversos países de América Latina, como Colombia, especialmente a la población joven que, aunque está preparada, cada día encuentra menos posibilidades personales y profesionales. En este contexto se hace referencia a los avances logrados por la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle (Bogotá, Colombia) en la aplicación coherente de una estrategia educativa dirigida a afrontar los problemas del mundo laboral por medio de la aplicación de un proceso de formación integral basado en una concepción dinámica en la que se apliquen, entre otras técnicas, la planeación por escenarios, el enfoque holístico y la orientación de sistemas, la planeación estratégica, la calidad total y el mejoramiento continuo, así como la creatividad e innovación constante.

Palabras claves: creatividad, planeación estratégica, enfoque holístico, modelo pedagógico.

¹Síntesis de presentación en la "IV Reunión del Foro Regional Andino para el Diálogo y la Integración de la Educación Agropecuaria y Rural". Estación Experimental Bajo Seco, Venezuela, 9 a 15 de junio de 2003.

* Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia. E-mail: admiagro@jupiter.lasalle.edu.co

Fecha de recepción: septiembre de 2003

Fecha de aprobación: octubre de 2003

MANAGERIAL APPROACH IN HIGHER AGRICULTURAL EDUCATION

ABSTRACT

The appropriate measure of an educational organization demands to the person who leads it to enliven the creativity, so that it keeps up in constant development within a number of situations that the environment formulates. It is very important to face up with strong decision the panorama in front ahead and distinguish new paths that allow within a safer atmosphere the organizational strengthening along with the indicators every company should have. In this respect some strategies must be brought into so that they make a difference all the way inside the educational organization to open up new ways to make the updating possible to offer the students an the undergraduate new roads to be able to face up the environmental problems, among these challenges there is a laboral conflict affecting Latin American countries like Colombia. Inside this conflict and despite their preparation, the young population find less opportunities in the market. Regarding this context we can mention the progresses achieved by The Faculty of Agricultural Management al La Salle University (Bogotá, Colombia) in a coherent application of a educational strategy aiming to deal with the working world problems through the application of a vocational training based on a dynamic conception where other techniques such as the planning of different scenarios, the holistic approach, system orientation, strategic planning, total quality and continuous improvement as well as creativity and innovation.

Key words: creativity, strategic planning, holistic approach, pedagogic standard.

La problemática del empleo en el agro y su impacto en la juventud

En Colombia se habla constantemente de la existencia de múltiples problemas en el mercado laboral que se agravan en el sector agropecuario y rural al unirse a las situaciones indeseables de violencia, desplazamiento creciente de productores y sus familias (quienes salen de las zonas rurales y migran en forma desordenada a las ciudades) y el desestímulo que se presenta para vincularse a las actividades del campo, que repercute en las decisiones que se adoptan para orientarse a invertir en el agro y hasta para estudiar carreras agropecuarias.

Un problema adicional y de gran relevancia surge también al considerarse la situación de la juventud, grupo de edad para el cual según los cálculos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2003), más de 70 millones de jóvenes están desempleados en todo el mundo y en países tan distintos como Colombia, Egipto, Italia y Jamaica, más de uno de cada tres jóvenes se tilda de "desempleado" declarándose sin trabajo. Recalca este organismo internacional que hay una carga más pesada para los adolescentes, puesto que en la mayoría de países experimentan índices de desempleo más elevados que los mayores; igualmente, es más grave el problema para las mujeres jóvenes, pues en muchos países en desarrollo, así como en algunos países desarrollados, como Francia, hay más mujeres jóvenes desempleadas que hombres y la discriminación en materia de acceso a la educación y a las oportunidades de empleo es mucho más evidente; así mismo, el subempleo es un problema cada vez más importante (algunos jóvenes trabajan menos horas de las que querrían y otros lo hacen durante muchas horas por muy poco dinero).

En artículo técnico, Murcia, Álvarez y Parra, (2001) se destacaba que la juventud, es decir aquellas personas con edades entre los 15 y los 24 años, constituye aproximadamente el 20% de la población mundial (FAO), y el 19.9% del total de habitantes de Colombia (para el año 2002); de esta cifra más de la mitad se encuentra concentrada en las zonas urbanas (DANE).

Si bien es cierto que los problemas citados corresponden no solamente a una crisis nacional sino mundial originada en los actuales sistemas económicos que

acentúan más las diferencias y la desigualdad, no se puede dejar solamente en manos del Estado la función de velar y propender por un mejor futuro para todos. El sistema educativo y particularmente las universidades pueden y deben contribuir a la disminución de estas condiciones que naturalmente conducen a un país a la pobreza y al subdesarrollo.

Técnicas contemporáneas que fortalecen la gestión de entidades educativas

Evidentemente, los escenarios que afrontan los jóvenes exigen conocer diversas opciones que se puedan desarrollar para contrarrestar las condiciones negativas que se presentan. Varias estrategias y técnicas modernas se deben seguir incorporando a la gestión educativa a todo nivel, dentro de este proceso continuo de mejoramiento hacia el fortalecimiento de la formación integral de las personas que quieren ser cada día más competitivas y eficientes en su ejercicio profesional.

En los campos modernos de la administración pueden encontrarse caminos que sirven para contribuir al mejoramiento continuo de la gestión de todo tipo de empresas, con el propósito de hacer frente a las dificultades que presenta un entorno empresarial cada día más competido. A este desafío no escapan las entidades educativas, cuyos exigentes panoramas en que se desenvuelven las llevan a afrontar la disyuntiva de renovarse y de actualizarse o simplemente de desaparecer en las ondas de la inacción y del conformismo.

Para innovar es importante incorporar métodos cada vez más dinámicos a la gestión educativa, buscando que sus lineamientos lleguen a fomentar ambientes más propicios de dirección participativa que hagan que todos los estamentos (diferenciados tradicionalmente en los grupos directivos, docentes, estudiantiles, de egresados y de padres de familia) sientan como propia la suerte de las facultades, universidades o centros académicos en general, a las que en algún momento se vinculan.

El deber de quienes se encuentran desempeñando funciones directivas y orientadoras en los centros educativos es el de permanecer en continuo aprendizaje y adaptación de procedimientos y metodologías que hagan más expedito el camino de sus estudiantes y egresados hacia la superación.

No es éste un sendero fácil, pero de la manera en que se mantenga la posibilidad y expectativa de recorrerlo se estará llegando a cumplir uno de los propósitos esenciales de la educación: tratar de que el estudiante supere más fácilmente los

obstáculos que surgen en su actividad diaria, para su beneficio personal y familiar y para hacer que, con su decidido concurso, la población nacional logre alcanzar mejores niveles de bienestar y de calidad de vida.

A continuación se presentan un conjunto de experiencias que ha desarrollado la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle, por medio de la aplicación de técnicas administrativas modernas y de amplio uso en el mundo contemporáneo, que han servido para fomentar nuevos horizontes y ambientes de trabajo dentro de un universo de acción poco alentador para la actividad educativa en el agro.

Planeación por escenarios

En la actividad educativa de la actualidad es importante tener en cuenta los criterios de la planeación por escenarios, a fin de considerar los posibles ambientes alternativos dentro de los cuales se deben tomar decisiones y vislumbrar nuevos horizontes de acción para situaciones en las que parecen no existir otras opciones que la crisis y el desestímulo.

Este proceso de planeación ha servido a muchas personas para orientar sus decisiones, siguiendo los planteamientos de varios técnicos europeos que empezaron a trabajar sobre el tema desde la década del 60 y que resumieron sus resultados en diversos artículos y publicaciones, tales como Wack (1985), Van Der Heidjen (1998), entre otros. En el caso colombiano se han desarrollado algunas experiencias como la coordinada por Destino Colombia, que permitió llevar a cabo un proceso en el que participaron muchas personas y que condujo, entre otras cosas, a reflexionar sobre cuatro escenarios posibles para la vida nacional (Destino Colombia, 1998).

En el ámbito educativo se encuentran relaciones con estos planteamientos en documentos como "Pensamiento

Más de 70 millones de jóvenes están desempleados en todo el mundo y en países tan distintos como Colombia, Egipto, Italia y Jamaica.

proyectivo y el proyecto educativo universitario" (Ibarra, 1999) que indica que la utopía universitaria se alimenta de las grandes utopías sociales tanto del orden nacional como universal y que existen elementos de "futuro posible y de futuro deseable" que se pueden articular a la vida académica.

En concordancia con estos lineamientos es de gran utilidad considerar métodos de estructuración inductiva y deductiva de escenarios como el de los árboles de eventos que, como en el ejemplo de "Mont Fleur" que citan los autores Kahane (1992) y Van der Heidjen (1998), permite visualizar los panoramas alternativos que se pueden presentar en la vida de una nación.

Para la reorganización y nueva proyección de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle se consideraron tres posibles escenarios (al estilo de Mont Fleur) que existen y se pueden encontrar en el desenvolvimiento de la vida agropecuaria colombiana:

- a. Que todo siga igual al momento presente, con negociaciones de paz y conflictos diversos que parecen interminables.
- b. Que se presente un rompimiento total.
- c. Que haya paz total en el país (lo que se ha llamado el escenario de la "fraternidad verde esperanza"). Las conclusiones que se obtuvieron en los resúmenes narrativos que se elaboraron para cada escenario indican que siempre habrá necesidad de alimentos de origen animal y vegetal y que se requerirá de procesos básicos de administración, lo que justifica plenamente la existencia y la necesidad del fortalecimiento de las profesiones vinculadas al sector agropecuario y rural que hacen énfasis en la formación gerencial.

Para el escenario de la paz total existen mayores deseos y expectativas, esperando un "futuro deseable" que abra muchos campos de trabajo para todas las personas, impacto que se notará con mayores perspectivas en la vida del sector agroalimentario nacional. Por lo tanto, es importante mantener este tipo de esperanzas para iluminar la elaboración de planes de estudio y de desarrollo educativo con una visión futurista y positiva.

El enfoque holístico y la orientación de los sistemas

En años recientes se ha popularizado la importancia de aplicar un punto de vista totalizador (holístico) a muchos elementos de la vida diaria, apoyado por el enfoque globalizador que brinda la orientación de los sistemas, entendidos como el conjunto de componentes que se interrelacionan para permitir el logro de diversos objetivos.

En cuanto al tema holístico se aclara que corresponde a ver las cosas dentro de un panorama total, como la agregación de todas sus partes y no como componentes aislados. En este mismo sentido un autor aclara que corresponde a un "pensamiento sin límites" para el cual no hay dicotomías en la vida humana (Dyer, 1999), separaciones que sólo existen en la mente de las personas. Así, el ser humano que ve el mundo de una forma global u holística considera que todos los problemas de la humanidad deben ser resueltos sin identificarse como parte de subgrupos especiales ya sean étnicos, políticos o culturales, lo cual es importante para aplicar en la gestión de una entidad educativa en la que confluyen diversos tipos de personas.

La orientación de los sistemas se ha venido aplicando con mayor énfasis recientemente, a partir de los trabajos desarrollados por técnicos que lo incluyeron en investigaciones y actividades educativas vinculadas principalmente al mundo del agro (Von Bertalanffy, 1968; Hart, 1985).

Con base en este enfoque se diseñaron esquemas para analizar fincas, unidades agroindustriales y de servicios dentro de un marco de referencia que se ha llamado "sistemas empresariales", que ha servido para hacer entender a muchos estudiantes de enseñanza secundaria y universitaria sobre la necesidad de ver a estas unidades como un todo. Sobre esta base se ha diseñado a nivel universitario una asignatura que se dicta en primer semestre en la que se unen estos sistemas al proceso de plantear proyectos personales de vida empresarial desde el comienzo de los estudios.

En el caso de la gestión educativa, este enfoque se puede relacionar con la elaboración de un gráfico o esquema que permita ver a la facultad, la universidad o centro educativo como un verdadero sistema, en el que se articulan componentes como los siguientes:

- a. Entradas: compuestas por los diversos estamentos o grupos humanos tales como estudiantes, profesores, egresados, directivos y padres de familia, junto con

El deber de quienes se encuentran desempeñando funciones directivas y orientadoras en los centros educativos es el de permanecer en continuo aprendizaje.

los elementos físicos, económicos, académicos y externos al sistema que componen la entidad.

- b. Procesos: formados por las actividades de docencia, investigación y extensión universitaria que integran los componentes señalados en las entradas o fuentes del sistema
- c. Salidas: los profesionales formados, los resultados de las actividades y los servicios a que da origen el sistema empresarial educativo.

Estos elementos son de plena utilidad para visualizar el ideal o "deber ser" de la institución y sirven (como en el caso de la Facultad que se ha venido tomando como ejemplo), para indicar derroteros básicos que se desean seguir.

La planeación estratégica

Desde su planteamiento a principios de la década del 60, la planeación estratégica ha sido de gran utilidad en los procesos de desarrollo empresarial. Sus diversas metodologías han sido incorporadas ampliamente a diversos ángulos de la vida universal.

Para el presente ejemplo educativo se han tomado como referencia dos de sus metodologías, la técnica del portafolio diseñada por el grupo consultor de Boston (Ogliastri, 1989) y la matriz DOFA o TOWS, como fue denominada originalmente (Weihrich, 1982).

La primera de estas técnicas (técnica del portafolio) ha sido de gran utilidad para orientar situaciones de análisis en las que se quiere ver la posición que ocupa la facultad o centro educativo frente a su participación en el mercado y el crecimiento o reducción de la demanda por sus servicios (lo que puede ser unido a procesos de benchmarking institucional por medio de los cuales se estudian las diversas entidades que pueden competir con la que se trata de fortalecer y se toman "referencias o puntos de mira" para progresar o hacer alianzas estratégicas).

La matriz DOFA ha sido adaptada hacia un cuadro de diagnóstico estratégico, ampliamente difundido y utilizado en actividades de creación y desarrollo de empresas, que permite ver tanto las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, como la responsabilidad de acción frente a cada una, las alternativas u opciones de mejoramiento y su respectiva priorización.

Esta matriz de diagnóstico estratégico se ha incorporado al análisis de los sistemas educativos indicados a nivel de una facultad o unidad académica, para permi-

tir definir los principales puntos de mejoramiento sobre los cuales trabajar. En la medida en que esta definición se haga en forma participativa con todos los estamentos vinculados a la vida universitaria, se estará llegando a señalar una completa agenda o marco de acción para trabajar a corto, mediano y largo plazo.

Es indudable que con la incorporación de este tipo de análisis y de metodologías, una entidad educativa puede fortalecer sus procesos de auto evaluación en forma constante.

Pasos hacia la calidad total y su adecuada gestión

Son suficientemente conocidos en el mundo los aportes hechos en el campo del control de calidad y de la calidad total como bases para el mejoramiento continuo de empresas y de organizaciones.

Del amplio repertorio de estrategias y herramientas que se usaron ampliamente en diversos lugares y que aún en la actualidad se siguen aplicando, se ha conocido el desarrollo de los círculos de calidad o grupos de mejoramiento continuo, que siguen observándose en diferentes países. De las experiencias y conocimientos adquiridos por la observación directa de este tipo de trabajos se aprecia todo su proceso de acción que parte desde la caracterización estratégica de la empresa y de la identificación de sus puntos de mejoramiento, que continúa con el trabajo participativo para señalar las causas y efectos de los errores y que llega a definir las actividades a ejecutar por todas las personas que pueden participar en su corrección o solución.

Al estudiar más ampliamente este enfoque y vincularlo con todos los procedimientos indicados, se preparó inicialmente una metodología que integró diversos instrumentos para mejoramiento empresarial. Esta metodología se aplicó a diversas organizaciones del sector agroalimentario y también se incorporó a la gestión educativa, buscando la activa participación de estudiantes y profesores en la labor administrativa.

Fue así como en la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle se organizaron entre los años 1999 y 2000, grupos de mejoramiento o círculos de calidad integrados por estudiantes de los diferentes semestres. Además de ser una práctica educativa de interés (al permitir vincular a los alumnos con avances modernos de la ciencia administrativa) permitió definir abiertamente los aspectos a mejorar en la gestión de la Facultad.

Surgieron entonces áreas a trabajar tales como: la necesidad de mejorar integralmente el plan de estudios para hacer más atractiva la carrera, la actualiza-

ción de los profesores, la importancia de hacer mayor difusión de la carrera y de la Facultad, el fortalecimiento de la participación de la mujer en las actividades de coordinación estudiantil, la urgencia de mejorar algunos aspectos administrativos de la Facultad relacionados con la calidad en el servicio y otros temas que se hicieron constar en los resúmenes de los trabajos de los grupos. Estos puntos fueron tomados como marco de referencia y con el paso del tiempo se han tratado de mejorar en forma mancomunada.

Para el campo de la gestión educativa, en el que muchas veces se debate sobre la forma de organizar la participación estudiantil en la administración, es importante considerar el papel que puede tener la formación de estos grupos de mejoramiento, adecuadamente concebidos y con la intervención de quienes participan en la toma de decisiones para contribuir al mejoramiento de la entidad.

Indudablemente el proceso debe ser continuo y llegar hasta el establecimiento de cátedras relacionadas con la gestión y aseguramiento de la calidad (no vista exclusivamente como de los productos físicos, los bienes y los servicios, sino también en referencia al ser humano), porque de esta manera se estarán colocando buenas bases para el futuro ejercicio profesional.

La creatividad

En el esfuerzo por encontrar nuevos senderos de innovación, se escucharon algunas opiniones y se conoció un libro que sólo con su título traducido al español: *Ascenso y decadencia de la planeación estratégica* (Mintzberg, 1999) puso en evidencia el cuestionamiento que se presentaba al método de la planeación estratégica, sobre la base de que es realmente imposible llegar a considerar todas las variables que pueden afectar la ejecución de un proceso estricto de planeación empresarial. Existen tantos incidentes en la vida diaria que es materialmente imposible llegar a garantizar que se puede llevar a cabo, por ejemplo, un plan empresarial a varios años.

En estas circunstancias vuelve a cobrar relevancia la importancia de fomentar la capacidad de imaginarse nuevas formas de hacer las cosas y de estar siempre dispuestos a generar iniciativas frente a las constantes variaciones de un mundo cambiante (Plsek, 1997). Esto significa que adquiere relevancia la creatividad e innovación como herramientas que deben acompañar los procesos de la vida diaria de todo ser humano, lo que hace necesario rodearse de la posibilidad de hacer frente con entereza a las vicisitudes de la vida diaria, haciendo realidad la cualidad o el "arte de resolver problemas" (Ackoff, 1998).

Es aquí donde se desmoronan los procesos educativos tradicionales basados en el

ción de los profesores, la importancia de hacer mayor difusión de la carrera y de la Facultad, el fortalecimiento de la participación de la mujer en las actividades de coordinación estudiantil, la urgencia de mejorar algunos aspectos administrativos de la Facultad relacionados con la calidad en el servicio y otros temas que se hicieron constar en los resúmenes de los trabajos de los grupos. Estos puntos fueron tomados como marco de referencia y con el paso del tiempo se han tratado de mejorar en forma mancomunada.

Para el campo de la gestión educativa, en el que muchas veces se debate sobre la forma de organizar la participación estudiantil en la administración, es importante considerar el papel que puede tener la formación de estos grupos de mejoramiento, adecuadamente concebidos y con la intervención de quienes participan en la toma de decisiones para contribuir al mejoramiento de la entidad.

Indudablemente el proceso debe ser continuo y llegar hasta el establecimiento de cátedras relacionadas con la gestión y aseguramiento de la calidad (no vista exclusivamente como de los productos físicos, los bienes y los servicios, sino también en referencia al ser humano), porque de esta manera se estarán colocando buenas bases para el futuro ejercicio profesional.

La creatividad

En el esfuerzo por encontrar nuevos senderos de innovación, se escucharon algunas opiniones y se conoció un libro que sólo con su título traducido al español: *Ascenso y decadencia de la planeación estratégica* (Mintzberg, 1999) puso en evidencia el cuestionamiento que se presentaba al método de la planeación estratégica, sobre la base de que es realmente imposible llegar a considerar todas las variables que pueden afectar la ejecución de un proceso estricto de planeación empresarial. Existen tantos incidentes en la vida diaria que es materialmente imposible llegar a garantizar que se puede llevar a cabo, por ejemplo, un plan empresarial a varios años.

En estas circunstancias vuelve a cobrar relevancia la importancia de fomentar la capacidad de imaginarse nuevas formas de hacer las cosas y de estar siempre dispuestos a generar iniciativas frente a las constantes variaciones de un mundo cambiante (Plsek, 1997). Esto significa que adquiere relevancia la creatividad e innovación como herramientas que deben acompañar los procesos de la vida diaria de todo ser humano, lo que hace necesario rodearse de la posibilidad de hacer frente con entereza a las vicisitudes de la vida diaria, haciendo realidad la cualidad o el "arte de resolver problemas" (Ackoff, 1998).

Es aquí donde se desmoronan los procesos educativos tradicionales basados en el

aprendizaje memorístico y repetitivo para privilegiar el llamado "pensamiento lateral" (De Bono, 1998) y el buscar el desarrollo de la imaginación ya sea por métodos racionales o por los procedimientos intuitivos que muchas personas tienen "a flor de piel", sin necesidad de pasar por las aulas académicas.

De todas maneras ésta es una tendencia que llega hasta requerirse tanto para las evaluaciones o exámenes de estado, como para el mejoramiento integral de la acción educativa. En este caso es indudable que el análisis creativo debe fomentarse en las Universidades desde el primer semestre de estudios y alimentarse constantemente en el transcurso de la carrera.

Esta orientación ha sido tenida en cuenta en la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle, pues en su nuevo Plan de Estudios (que empezó a aplicarse desde el mes de enero de 2002) se incluyó en primer semestre el curso de Creatividad y Sistemas Empresariales Agropecuarios, cuyo fin primordial es el de despertar en los estudiantes la necesidad de definir una idea de proyecto personal y familiar de vida empresarial que se va fortaleciendo en el transcurso de la carrera.

Se trata así de contribuir a la lucha contra los problemas del trabajo y del empleo tan notorios en la vida nacional, señalando nuevos caminos de acción con base en la labor autónoma y autogestionaria.

Reflexiones sobre un modelo pedagógico para una época que exige innovaciones

Para finalizar este artículo se pretenden destacar aspectos importantes de los desarrollos pedagógicos de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle para identificar la propuesta real que se adelanta en la práctica formativa.

El reconocimiento de la diversidad de disciplinas y pro-

Para el escenario de la paz total existen mayores deseos y expectativas, esperando un "futuro deseable" que abra muchos campos de trabajo para todas las personas.

fesiones presentes en la propuesta educativa de la Universidad de La Salle, pone de manifiesto la necesidad de particularizar la formación de los estudiantes que pertenecen a cada uno de los programas académicos de la Institución.

La Facultad, respondiendo a esta necesidad ha iniciado un proceso que permite definir cual es el modelo pedagógico que prima en la formación de los futuros profesionales, a través de la observación y revisión no sólo de la práctica docente sino también de la evaluación y la investigación.

La propuesta de modelo pedagógico para el programa de Administración de Empresas Agropecuarias es el complemento a un proceso de gestión y modernización curricular construido sobre la autoevaluación y el diagnóstico estratégico llevado a cabo en esta Unidad Académica.

De acuerdo con la observación de la situación del sector agropecuario colombiano y del panorama crítico que presentaba la Facultad al iniciarse este proceso, se hizo evidente que dentro de las acciones tendientes a su fortalecimiento se hacía necesario en forma prioritaria mejorar su estructura curricular como marco básico y lógico por medio del cual fuera posible organizar los diferentes aspectos relacionados con el proceso formativo y con el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión en el Programa.

Haciendo coincidente este esfuerzo con otras de las alternativas surgidas del diagnóstico estratégico institucional de la Facultad se consideró importante dar una orientación creativa e innovadora a su currículo que permitiera diferenciarlo del esquema tradicional que se seguía en la formación en administración agropecuaria en el ámbito nacional y de los lineamientos seguidos en las demás carreras del sector agropecuario.

El contexto nacional e internacional

Para empezar a ubicar las características esenciales de la modernización curricular y del modelo pedagógico, se analizaron las condiciones del contexto nacional e internacional según las cuales se confirma que la actividad empresarial agropecuaria desempeña un papel importante.

Es vital corroborar la necesidad de mantener una gran credibilidad en Colombia dentro de este marco de referencia y corroborar que se está formando a los estudiantes para un proyecto de nación en el que se quiere ver un escenario de paz, dentro del cual hay muchas actividades empresariales que desarrollar en relación

con el agro.

En este sentido se confirma que entre las oportunidades de desempeño del profesional se reconoce que existen algunas razones que justifican la utilización de la Administración en diversos ámbitos de la actividad agropecuaria y rural, planteamientos que sustentan la necesidad de estudiar en la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle:

- Importancia de la aplicación de la Administración en el ámbito externo a las fincas y empresas del agro: La Administración debe tener plena utilización en las grandes decisiones de política nacional e internacional que afectan la vida del agro.
- Aplicación de la administración a nivel técnico: para los técnicos nacionales la administración empresarial es de vital ayuda en el entendimiento de las formas de acción que pueden poner en práctica para mejorar creativamente los procesos de acción que encierran los sistemas agrarios nacionales, con todas sus restricciones y limitaciones.
- Aplicación de la Administración para los productores del agro y sus organizaciones. El aplicar los conceptos de la Administración tiene que ver con el mejoramiento de las condiciones de las fincas, empresas agroindustriales y de servicios y de las vidas de los productores, sus familias, sus organizaciones y comunidades.

Por éstas y muchas otras razones, es evidente que junto a las acciones de mejoramiento de la calidad de vida en el sector agropecuario, la administración empresarial reviste una gran trascendencia; la formación y asesoría en estos temas debe ser parte de la vida y de la cultura colombiana.

De acuerdo con estos criterios, se sustenta la necesidad de seguir laborando ampliamente en el fortalecimiento de este programa en la Universidad.

La autoevaluación de la Facultad

El proceso debe ser continuo y llegar hasta el establecimiento de cátedras relacionadas con la gestión y aseguramiento de la calidad.

Diversos procesos de diagnóstico se han desarrollado en la existencia de la Facultad. Entre los recientes se destacan el que se desarrolló en la autoevaluación hecha en la década del 90, el diagnóstico estratégico efectuado en enero de 1999 y revisado entre 2000 y 2003 (basado en el análisis de la Facultad como sistema) y el documento preparado por la Oficina de Acreditación de la Universidad de La Salle en 2000 y 2001.

Las principales conclusiones obtenidas de estos procesos permiten señalar diversas alternativas de mejoramiento institucional entre las cuales se indicaron las siguientes: diferenciación de la carrera, modernización curricular, actualización de profesores y formación pedagógica, divulgación y difusión, proyección institucional.

A partir de esta actividad se recalcó la importancia de ofrecer una formación profesional diferente, creativa e innovadora que distinguiera a la carrera y a la Facultad en el contexto institucional.

Propuesta formativa

De conformidad con el análisis del Plan de Estudios vigente en 1999 y con el señalamiento de las principales debilidades que lo caracterizaban se elaboró una propuesta formativa basada en un currículo moderno que contiene un plan de estudios orientado a formar a la persona para afrontar con firmeza las dificultades del trabajo y del empleo.

Con estos propósitos la orientación del plan de estudios se dirige al fomento desde el primer semestre académico de la definición y consolidación de proyectos personales de vida empresarial que se van fortaleciendo a medida que el estudiante avanza en sus estudios; igualmente en el X semestre se trata de facilitar la inserción en el mundo laboral al promover la realización de prácticas empresariales que permiten la aplicación de los conocimientos adquiridos y la visualización de perspectivas de ocupación.

En síntesis, se pretende cumplir con el objetivo de "formar gerentes para el sector agropecuario y rural".

La Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad se apoya para su práctica pedagógica en un proceso formativo de edificar un proyecto personal de vida empresarial desde que se inicia la carrera (trabajo) y una

to personal de vida empresarial desde que se inicia la carrera (trabajo) y una inserción en el mundo del trabajo por medio de prácticas empresariales coordinadas y definidas antes de su realización en el componente empresarial específico.

Para lo anterior, el plan de estudios se organizó de tal forma que permitiera la obtención progresiva de competencias académicas que se espera se transformen en competencias laborales aplicables al finalizar cada semestre de estudios. Estas competencias han sido completamente detalladas para cada semestre de estudios y para la carrera en su totalidad.

Éstas van unidas a competencias sociales basadas en valores, de acuerdo con las asignaturas que se han establecido en forma general para la Universidad dentro del área de formación Lasallista.

El conocimiento que el Programa de Administración de Empresas Agropecuarias tiene del Modelo Formativo y su compromiso con éste le permitirán dirigir sus acciones en la misma dirección contribuyendo así al logro del perfil del Universitario Lasallista para contribuir a la formación de individuos autónomos con capacidad para «pensar, decidir y servir».

El perfil del futuro egresado es complementado con la integración de lo que se ha denominado como “herramientas” (lenguas modernas, sistemas, expresión oral y otras) que en su conjunto van complementando la formación del futuro Administrador.

El modelo propuesto parte de unas premisas correspondientes a:

- Enfoque sistémico, por cuanto se basa en una visión holística que comprende todas las partes que conforman el todo (de la Facultad), así como las interrelaciones que entre ellas se presentan y de éstas con el entorno.

Existen tantos incidentes en la vida diaria que es materialmente imposible llegar a garantizar que se puede llevar a cabo, por ejemplo, un plan empresarial a varios años.

- Formación de personas, antes que profesionales, puesto que se destaca que es más importante la preparación de seres humanos integrales que respondan a las diversas necesidades de la sociedad, a través de la práctica exitosa de su carrera, logrando así un crecimiento personal y profesional
- Fomento de la crítica, la investigación, la creatividad e innovación, el liderazgo y el trabajo en equipo, que le permitan al profesional afrontar los exigentes requerimientos del nuevo milenio y que el estudiante pueda construir a lo largo de la carrera su Proyecto Personal de Vida Empresarial
- Cultura de permanente evaluación que fomente el mejoramiento continuo no sólo de los procesos de enseñanza - aprendizaje, sino también el de los individuos (profesores y estudiantes) y en consecuencia de la Institución.

Las anteriores premisas se abordan bajo tres dimensiones:

- La actitud científica, que se fomenta por medio del desarrollo del pensamiento divergente, lo que conlleva a procesos creativos e innovadores que contribuyen a la formación de líderes, capaces de tomar decisiones.
- El conocimiento de la problemática del entorno social, económico, productivo y ambiental que permita formular propuestas de solución a los problemas empresariales del sector agropecuario.
- Un proceso de enseñanza - aprendizaje acorde con las necesidades de formación de los estudiantes, que exige la permanente capacitación pedagógica de los profesores en el uso de las técnicas docentes apropiadas.

Bibliografía

- Ackoff, R. (1997), *El arte de resolver problemas*. Limusa Noriega Editores, México, 255 p.
- DANE, *Estadísticas de población y desempleo*. En: www.dane.gov.co [sitio en Internet]
- De Bono, E. (1993), *El Pensamiento Lateral, Manual de Creatividad*, Editorial Paidós. Argentina, España, Tercera edición, 320 p.
- Destino Colombia (1997), *Proceso de planeación por escenarios*, Bogotá, Colombia, 24 p.
- Dyer, W (1999), *El cielo es el límite*, Editorial Grijalbo, México, impreso en Acabados Editoriales Tauro, México, 461 p.
- Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias, Universidad de La Salle,

- Planes de estudio 1971 a 2003*, Bogotá, Colombia.
- _____, (1999), *Establecimiento de grupos de mejoramiento continuo para el mejoramiento integral de la Facultad*, Bogotá.
- FAO, *La Juventud*, En: www.fao.org/ruralityouth, [sitio en Internet]
- Hart, R. D (1985), *Conceptos básicos sobre agroecosistemas*, Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza. Turrialba, Costa Rica.
- Ibarra, Óscar A, (1999), *El pensamiento proyectivo y el proyecto educativo universitario*, Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia.
- Kahane, A (1992), *The mont fleur scenarios*, Weekly mail, The guardian weekly, Bellville, S.A.
- Mintzberg, H. (1994), *The rise and fall of strategic planning*, The Free Press, New York, EE.UU., 460 p.
- Murcia H., C. Álvarez y Parra A. (2001), “La formación en proyectos personales de vida empresarial”, experiencia de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad de La Salle, En: *Revista de la Universidad de La Salle*, Bogotá, Año XXII, No. 32, p. 63-74.
- Murcia, H (1977), *La enseñanza del curso de preparación y evaluación de proyectos dentro del plan de estudios de una universidad*, Desarrollo Rural en las Américas, IICA, Costa Rica. Vol. IX No. 3, septiembre - diciembre, p. 118 - 128.
- _____, (2000), *Proyectos personales de vida empresarial a cualquier edad*, Impresiones Punto Dorado, Bogotá, Colombia, diciembre, 159 p.
- Ogliastri, E. (1989), *Manual de planeación estratégica*, Tercer Mundo Editores, Ediciones Uniandes: Bogotá, Segunda Edición, 260 p.
- OIT (2003), En: www.oit.org, [sitio en Internet], última consulta el 11 de mayo.
- Plsek, P. (1997), *Creativity, Innovation and quality*, ASQC Quality Press, Milwaukee, Wisconsin. EE. UU., 316 p.
- Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia, (2002), *Primer simposio sobre modelos pedagógicos en los programas académicos de la Universidad*, 24 y 25 de octubre.
- Van Der Heidjen. Kees (1998), *Escenarios. El arte de prevenir el futuro*, Panorama Editorial, México, 324 p.
- Von Bertalanffy, L. (1968), *General Systems Theory*, George Braziller, New York, 295 p.
- Wack, P. (1985), “Scenarios, shooting the rapids”, En: *Harvard Business Review*, Nov. – Dic. p. 131 - 142.
- Weihrich, H (1982). The tows matrix, a tool for situational analysis, En: *Long range planning* 15, No. 2, p. 54-66.