

CURSO DE CREACION Y DESARROLLO DE EMPRESAS AGROPECUARIAS Y AGROINDUSTRIALES: UN PROGRAMA INNOVATIVO PARA EL DESARROLLO DEL ESPIRITU AGROEMPRESARIAL

LUIS MIGUEL RAMIREZ NADER¹

Facultad de Ciencias Agropecuarias.
Universidad Nacional, sede Palmira.

RESUMEN

En la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional, sede Palmira, se estableció, en 1992, el curso de educación continuada denominado *Creación y Desarrollo de Empresas Agropecuarias y Agroindustriales*, dirigido a egresados y estudiantes de último año de Facultades agropecuarias y afines, con el fin de proveerles conocimientos, metodologías, técnicas y procedimientos para el desarrollo de la creatividad y la iniciativa empresarial, con el propósito de crear nuevas empresas o contribuir al desarrollo de las ya constituidas.

El curso aparece como resultado de las experiencias obtenidas en el curso de *Prácticas en Granjas de la Carrera de Zootecnia* y del Seminario *Oportunidades Empresariales en los Sectores Agropecuario y Agroindustrial*, ofrecido conjuntamente con el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial del ICESI, además de la capacitación del docente coordinador del

curso, en el programa *Desarrollo de la Capacidad Empresarial para Docentes Universitarios*, EXEDU, ofrecido por la Universidad de los Andes, en Santafé de Bogotá.

Para su realización se convocó la participación de un grupo de profesores de la Facultad y de conferencistas externos de Instituciones como el ICESI, SENA, FUNDAEMPRESA, UNIVERSIDAD NACIONAL DE MANIZALES y consultores particulares, todos ellos con una amplia formación académica en los temas del empresariado contenidos en el programa del curso.

Como resultados obtenidos se pueden señalar los siguientes: El curso se ha ofrecido en cuatro ocasiones, en los cuales se ha entrenado a 25 profesionales agropecuarios, entre los que se encontraban ingenieros agrónomos, zootecnistas, médicos veterinarios, ingenieros agrícolas, biólogos, ecólogos, economistas y administradores agropecuarios, 25 estudiantes de último año de pregrado en zootecnia; 8 estudiantes del

1. Zootecnista MSc. Diplomado en Desarrollo de la Capacidad Empresarial. Programa EXEDU. Universidad de los Andes. Profesor Asociado. Universidad Nacional. A.A. 237. Palmira, Valle.

posgrado en producción de semillas; quienes elaboraron sus respectivos proyectos o planes de negocio, 29 en el área de producción y/o comercialización de productos agropecuarios y 12 en el área de comercio y/o servicios.

De otra parte, el curso se ha considerado como un programa innovativo, por ser tal vez único como programa educativo en las Facultades que tienen que ver con el sector agrario del país, y además por ser un proyecto académico, con proyección social, que enfatiza en la necesidad de desarrollar la capacidad agroempresarial, como un medio para la generación de empleo estable y de vinculación más directa de los profesionales agropecuarios al mejoramiento del desarrollo económico y social de la región y del país.

1. ANTECEDENTES

En 1992, se estableció en la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional, sede Palmira, el curso de educación continuada denominado *Creación y Desarrollo de Empresas Agropecuarias y Agroindustriales*, dirigido a egresados y estudiantes de último año de profesiones agropecuarias y afines.

El curso aparece como resultado de las experiencias obtenidas en el curso de "Prácticas en Granjas" de la carrera de Zootecnia, Ramirez (1991) y en el Seminario *Oportunidades Empresariales en los sectores Agropecuario y Agroindustrial*, ofrecido conjuntamente con el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial del ICESI en Cali, Colombia. Además de la capacitación del docente Coordinador del curso en el programa "Desarrollo de la Capacidad Empresarial para Docentes Universitarios -EXEDU" ofrecido por la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia.

2. JUSTIFICACION

Al igual que en el resto del sector educativo colombiano, uno de los pro-

blemas cruciales es el crecimiento de las instituciones y programas académicos dedicados a impartir educación en el sector agropecuario. Así, mientras en 1967 se tenían 53 opciones para optar un título, en 1988 ya había 105. El ICES clasifica las disciplinas por área; en el sector agropecuario hay 22 opciones a nivel universitario, 19 en el tecnológico y 9 como técnicos superiores, Zuluaga (1991).

En el área de Agronomía, Veterinaria y afines, se tienen: Agronomía, Agrología, Zootecnia y Medicina Veterinaria. En el área de Ciencias Administrativas, se tienen: Economía Agrícola, Economía Agraria, Administración Marítima, Administración Agrícola, Administración Agropecuaria, y Administración de Empresas Agroindustriales. En el área de Ingeniería, el ICES tiene homologados títulos para Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Agrícola, Ingeniería Agronómica, Ingeniería Forestal e Ingeniería Pesquera. En el área de Ciencias hay Biología Marina y Oceanografía, además en Ciencias de la Educación se dan licenciaturas en Agropecuarias y Ciencias Agropecuarias.

La anterior expansión conlleva a establecer que ésta sea una de las principales causas para que exista una masa creciente de profesionales del sector agropecuario que se encuentran subempleados o desempleados, lo cual se hace más crítico, al reconocer que el Estado y los gobiernos no le han dado la prioridad que debería tener el desarrollo de la economía agropecuaria. Pero además de las determinantes señaladas, se plantea que la preparación y capacitación de los profesionales agropecuarios no es la más adecuada para afrontar los problemas del sub y el desempleo.

La tendencia en la formación académica de las Facultades Agropecuarias, en forma generalizada ha sido hacia la preparación de profesionales calificados

científica y tecnológicamente, pero sin experiencia ni capacitación empresarial. Esa clase de formación académica no le permite al egresado, convertirse en un agente de desarrollo empresarial. Olaya y Urueña (s.f.) Adquieren buena capacidad teórica para resolver los problemas tecnológicos, pero carecen de iniciativa y decisión para irrumpir en la creación de nuevas empresas que además de proporcionarles empleo e ingresos, les permitirá adaptarse con mayor versatilidad a las profundas transformaciones políticas y económicas acaecidas en Colombia, tales como la liberalización de los mercados (apertura económica), la reducción del intervencionismo estatal, la descentralización político-administrativa y a las presiones de tipo social.

3. OBJETIVOS

Los objetivos establecidos para el curso fueron los de proporcionar bases técnicas y procedimientos que ayudarán a los profesionales y estudiantes de último año, a desarrollar su iniciativa y creatividad empresarial para la creación y el desarrollo de empresas agropecuarias y agroindustriales, como un medio para la generación de empleo estable, y contribuir, de esta manera, al desarrollo económico y social de la región y del país.

4. METODOLOGIA

La metodología se establece alrededor de dos ejes o actividades pedagógicas que se interrelacionan en sus propósitos y objetivos, y que se desarrollan en forma paralela a través del curso.

La primera actividad consiste en el desarrollo de los temas relacionados con la temática del desarrollo empresarial. Estos se cuentan:

- El Espíritu Empresarial y el Desarrollo Socioeconómico.
- El Proceso Empresarial. Conceptos de Empresario. Métodos de Proceso

Empresarial, teorías sobre el proceso empresarial.

- Características del Empresario.
- Entrenamiento en desarrollo de la motivación al logro. Taller.
- Etapas y componentes en el establecimiento de una empresa.
- Identificación y creación de oportunidades de negocio.
- Evaluación de la idea de negocio.
- Creatividad. Taller.
- El plan de negocios. Proceso de constitución del negocio.
Aspectos básicos de:
 - Mercadeo agropecuario.
 - Economía agropecuaria.
 - Contabilidad agropecuaria.
 - Análisis financiero.
 - Evaluación de proyectos.
 - Desarrollo organizacional y humano.
 - Constitución de sociedades.
 - Legislación laboral.

Para cada uno de los anteriores temas se dictan conferencias, se asignan lecturas y se realizan ejercicios y talleres para incentivar el trabajo en grupo, por parte de docentes adscritos a la Facultad y de docentes y conferencistas externos de instituciones y empresas como: ICESI, UNIVERSIDAD NACIONAL DE MANIZALES, SENA, FUNDAEMPRESA, CARULLA, MERCAFÉ, BANCO GANADERO. Además han participado consultores particulares y empresarios invitados. Es de anotar cómo los aspectos relacionados con tecnologías de producción, no fueron objeto del temario puesto que se daba por descontado el conocimiento de los participantes en estos aspectos.

La segunda actividad consiste en la elaboración y presentación por parte de los participantes de un Proyecto escrito sobre un "Plan de Negocios" para la

creación y/o el desarrollo de una actividad empresarial, cuyo propósito es el de servir como principal instrumento de aprendizaje y para el cual se tomó como modelo de referencia el propuesto por Varela, (1991).

Las etapas de este Plan de Negocios comprenden:

- Descripción de la idea de negocio.
- Descripción previa del producto o servicio.
- Análisis de mercado, oferta, demanda.
- Análisis técnico de producción.
- Análisis económico de costos, precios, inversiones.
- Análisis financiero de flujo de Caja, Estado de utilidades y pérdidas, Balance general.
- Evaluación de factibilidad Económica.
- Análisis Estratégico de riesgos, amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas.

La evaluación del curso se realiza mediante:

- a) La participación en talleres y discusiones de lecturas previas.
- b) La presentación del Proyecto Escrito sobre creación y/o desarrollo de una empresa.
- c) La asistencia de por lo menos el 80% de las sesiones de trabajo desarrolladas.

5. RESULTADOS Y DISCUSION

5.1 Participantes

En el Cuadro 1 se presenta el resumen del número y clase de participantes agrupados por profesiones, inscritos en las cuatro (4) versiones del curso desarrolladas entre el primer semestre de 1991 y el segundo semestre de 1992.

De un total de 58 participantes se aprecia que el mayor número de participantes (22), fue el de estudiantes de úl-

timo año de Zootecnia, lo cual es explicable, porque el curso les fue aceptado como actividad académica a desarrollar en el décimo semestre o semestre de prácticas. En similar situación estuvieron los estudiantes del Posgrado en Producción de Semillas que fueron el segundo grupo más numeroso (8) y a quienes se les ofreció el curso bajo la denominación de "Gestión Empresarial". Es de anotar la participación en este grupo de estudiantes del Perú (1), Bolivia (1), Honduras (1) y Guatemala (1).

Siguieron en orden de participantes ingenieros agrónomos (7), médicos veterinarios (6), zootecnistas (3), tecnólogos agropecuarios (3), ingenieros agrícolas (2), biólogos (2) y otros participantes entre los que se encontraban economista, contador, ecólogo y publicista, para un total de 58 participantes.

La amplia gama de profesiones permite confirmar la expansión del sistema educativo en la parte agropecuaria y es la evidencia de que el problema no es tener opción sobre qué estudiar, sino cómo articular esa diversidad de formaciones al aparato productivo de la economía agropecuaria del país.

5.2 Proyectos elaborados y en ejecución

De un total de 41 proyectos de planes de negocio elaborados por los participantes, (Cuadro 4), la mayor proporción fue el de los clasificados como de Producción y Comercialización con 29 proyectos (70%) y en menor proporción, los de comercio y/o servicios con 12 proyectos (30%).

Respecto de los primeros, (Cuadro 2) es de resaltar la diversidad de las opciones, todas ellas enfocadas a ofrecer productos al mercado provenientes de cultivos (p.e. cítricos, granadillas, plátanos) y animales (p.e. cerdos, pollos, conejos, ganado, peces), y productos provenientes de ellos, pero con mayor grado de transformación (p.e. plántulas

de tomate, semillas de alfalfa, harina de chachafruto, cárnicos de salsamentaria etc).

En relación con los segundos (Cuadro 3), se dio igualmente una diversidad en los productos y servicios a ofrecer. Desde los dedicados exclusivamente a la comercialización (p.e. almacén de insumos agropecuarios, comercializadora de vacunas) hasta los dedicados exclusivamente a los servicios (p.e. consultorio veterinario móvil, oficinas de asistencia técnica).

La mayor tendencia observada hacia los proyectos de producción y/o comercialización es indicativa de la predominancia en la formación de los conocimientos relacionados con las tecnologías de Producción, lo cual era de esperarse, dado el mayor énfasis en la formación tecnológica que en general imparten las universidades agrarias del país.

En el Cuadro 4 se aprecia cómo de los 41 proyectos elaborados, 21 o sea el 51%, se conoció por información directa e indirecta que estuvieran en ejecución, destacándose nuevamente los proyectos de producción y comercialización, con 17 proyectos (41%) y en menor grado los de comercio y servicios con 4 proyectos (10%)

5.3 Presentación de proyectos en ejecución

Caso Nº 1

Proyecto: Comercializadora de productos biológicos (vacunas para avicultura).

Presentado por: Emma Susana Martínez. Estudiante de último año de Zootecnia.

Resumen del Proyecto: El negocio consiste en la comercialización de vacunas para avicultura, actuando como representante de Laboratorios INTERVET de Holanda. Se tiene la distribución exclusiva para la zona del Valle del Cauca. El negocio se inició como sociedad de

hecho en septiembre de 1992, domiciliado en la ciudad de Cali, con una inversión de recursos propios de \$1.500.000 para activos fijos (nevera - enfriador) y \$700.000 para capital de trabajo (arriendo, servicios, transporte, empaques, etc.)

A la fecha ha alcanzado una facturación de ventas promedio de 200.000 dosis de vacunas al mes, por un valor aproximado de \$3.800.000.

Se tiene proyectada la adquisición de un vehículo para incrementar el servicio a los clientes y la facturación a un promedio de 500.000 dosis de vacunas.

Además del empleo generado para la profesional, próximamente se contratará una secretaria de tiempo completo. Así mismo se proyecta la obtención de un crédito para la adquisición del vehículo y un enfriador adicional, por un monto de \$5.000.000.

Caso Nº 2

Proyecto: Cría, levante y ceba de cerdos.

Presentado por: Hernán López Muñoz, estudiante de último año de Zootecnia.

Resumen del Proyecto: El negocio consiste en la producción y comercialización de lechones y cerdos gordos en pie. Se inició como sociedad familiar de hecho en 1990, a partir de una infraestructura existente pero subutilizada en la Granja "La Chabela" ubicada en el corregimiento Borrero Ayerbe del municipio de Dagua. Se hizo una inversión inicial de \$5.000.000 para capital de trabajo (compra de alimentos, mano de obra, drogas y demás insumos requeridos para la producción) con préstamo de la Caja Agraria.

A la fecha se ha alcanzado un volumen de ventas de 80 cerdos gordos por mes por un valor de aproximadamente \$20.000.000 al año.

Se tiene proyectada una reposición del pie de cría mediante la adquisición

de 10 cerdas y 2 reproductores de las razas Pietran y Landrace Alemán, con el propósito de incrementar la producción a 100 cerdos gordos por mes. Esta inversión se financiará con recursos generados por el propio negocio.

Además del profesional se ha generado empleo para un administrador y dos operarios.

5.4 Conceptos sobre el curso

En relación con el concepto de algunos de los estudiantes acerca del curso, he aquí sus opiniones:

- "Es un buen empezar, por supuesto no alcanza el tiempo para tanto que aprender, pero como para dar el primer paso, muy bueno".

- "¡Felicitaciones! Me parece un excelente curso. La ayuda que presta a nuevos empresarios es mucha".

- "Aunque el tiempo fue corto para tanto tema, creo que se logró el objetivo inicial: dar motivo a la creación de un negocio o de una empresa".

- "Felicitaciones. Es un excelente curso. Mi sugerencia: adelante con este tipo de empresa en la Facultad".

- "Al haber calificado el curso como bueno, no significa que sea por quedar bien, lo que pasa es que para mi concepto, me abrió puertas de mi mente e inquietudes jamás exploradas".

- "El ejercicio del proyecto fue fundamental para identificar mis conocimientos y deficiencias sobre el tema".

- "A temas como los aspectos contables, económicos y financieros se les debe asignar mayor tiempo. Sugiero planificar una segunda etapa donde se puedan ampliar aquellos temas cuyo tiempo fue insuficiente".

5.5 Reflexiones sobre la evaluación del curso

Respecto del análisis de los anteriores resultados, centrado en el número de proyectos, es necesario aclarar que lo que se pretende con esta

forma de evaluación es analizar tendencias generales y no resultados concluyentes, puesto que como se señaló en la descripción de la metodología, el propósito de la elaboración del proyecto del plan de negocio, fue el de que sirviera —especialmente— como principal mecanismo de aprendizaje a través del cual los estudiantes proyectarán su forma de aproximarse a un problema y resolverlo.

La evaluación entonces, no se fundamenta en términos de poner en ejecución un proyecto real de creación de una empresa, sino sobre "el aprendizaje como producto", como lo señala Thompson, (1967), (citado por Romero y Sudarsky, 1991) para lograr sobre la experiencia acumulada por otros y eventualmente adquirida en el curso y a lo largo del ciclo productivo vital, que una persona emprenda una carrera empresarial independiente en su vida, como objetivo primordial.

De otra parte, compartiendo el criterio expuesto por Romero y Sudarsky (1991), "es necesario introducir una reflexión que por arriesgada no se puede dejar de hacer, sin pretender por ello, desechar la constante preocupación por la evaluación".

Desde los experimentos proteicos de la Northwestcon Electric cuando se descubrió el "Efecto Halo" se ha considerado éste un "problema" que debe controlarse en todo experimento humano. Todas las reflexiones que adicionalmente se han hecho desde el punto de vista de construcción social de la realidad y la naturaleza de lo cultural como "profecías autocumplidas" nos inducen a mirar mucho del trabajo que se realiza en el desarrollo de la capacidad empresarial como un proceso de crear una profecía en esta dirección. El curso sería en efecto, la "creación de la profecía" de que los participantes se van a volver empresarios, y hacerlo minimizando el riesgo de fracaso, basándose precisa-

mente en acumular la experiencia de los demás, ahora hecha pública.

Dentro de esta perspectiva se toma especialmente crítico de cómo no volver el curso en lo que vulgarmente se conoce como un "lavado de cerebro" o una pura admonición ideológica. Esta muy sincera preocupación se trata de mantenerla presente mediante la problematización de la "teoría en uso" practi-

cado en la enseñanza, tratando de utilizar lo que Argyris (1974) ha llamado el Modelo II, donde se trata de operar bajo la guía de: 1) búsqueda de información válida, 2) Escogencia libre y 3). Compromiso interno. Por ello, continuamente a lo largo del proceso de aprendizaje, se está comprobando con los participantes las dificultades de ser empresarios y de una carrera empresarial.

Cuadro 1. Curso de creación y desarrollo de empresas agropecuarias.
Universidad Nacional. Palmira 1992-1993.
Número de participantes por profesión.

Profesión	Versiones del curso				Totales
	1a.	2a.	3a.	4a.	
Estudiantes último año Zoot.	6	9	7	-	22
Zootecnia	2	-	1	-	3
Medicina Veterinaria	4	1	1	-	6
Ingeniería Agronómica	3	1	3	-	7
Ingeniería Agrícola	2	-	-	-	2
Tecnología Admón. Empresas	1	1	1	-	3
Biología	2	-	-	-	2
Otros	2	-	3	-	5
Estudiantes Posgrado Semillas	-	-	-	8	8
Total	22	12	16	8	58

Cuadro 2. Curso de creación y desarrollo de empresas agropecuarias y agroindustriales - Universidad Nacional - Palmira.
Proyectos elaborados en producción y/o comercialización.

Actividades	Nº Proyectos (*)
-Cría de cerdos	2 (2)
-Levante y ceba de cerdos	2 (1)
-Levante y ceba de pollo de engorde	6 (3)
-Cría de conejos para mascotas	1 (1)
-Cría de cabras para leche	2 (1)
-Cría de peces ornamentales	1 (1)

-Levante y ceba de ganado bovino	2 (2)
-Cría de perros para mascotas	1 (1)
Continuación...	
-Cría de peces - tilapia roja	1 (1)
-Cultivo de plátano	1 (1)
-Cultivo de granadilla	1 (1)
-Cultivo de cítricos	1 (1)
-Producción carne vegetal	1 -
-Producción harina de chachafruto	1 -
-Producción de plántulas de tomate	1 -
-Producción de semillas de alfalfa	1 -
-Producción de semilla de maní forrajero	1 -
-Granja integral cultivos y animales	3-
Total	29 17

(*) Proyecto en ejecución

Cuadro 3. Curso de creación y desarrollo de empresas agropecuarias y agroindustriales. Universidad Nacional - Palmira.
Proyectos elaborados en comercio y/o servicios

Proyectos de	Nº Proyectos (*)
-Almacén de insumos agropecuarios	2 (1)
-Comercializadora de productos biológicos(vacunas)	1 (1)
-Restaurante de comidas rápidas	2 (1)
-Carnicería y salsamentaría	1 -
-Oficina de asesoría técnica pecuaria	1 (1)
-Consultorio veterinario móvil	1 -
-Laboratorio de micropropagación de flores y frutos	1 -
-Distribución de mercados de frutas y hortalizas a domicilio	1 -
-Beneficio semillas de sorgo	1 -
-Oficina de asesoría técnica producción de semillas	1 -
Total	12 4

* Proyectos en ejecución

Cuadro 4. Curso de creación y desarrollo de empresas agropecuarias y agroindustriales. Universidad Nacional - Palmira.
Resumen de proyectos elaborados y/o en ejecución

Area del proyecto	Proyectos			
	Elaborados No.	%	En Ejecución No.	%
1. Producción y/o comercialización	29	70.3	17	81
2. Comercio y/o servicios	12	29.2	4	19
Total	41	100	21	100

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. En las cuatro versiones del curso desarrolladas entre el primer semestre de 1992 y el segundo semestre de 1993, participaron 58 estudiantes, de los cuales el mayor número fue el de estudiantes del décimo semestre de Zootecnia (22) y del posgrado en Producción de Semillas (8), lo cual es explicable, porque el curso les fue reconocido curricularmente. Es de anotar la participación entre los estudiantes del posgrado, de estudiantes extranjeros provenientes del Perú (1), Bolivia (1), Honduras (1) y Guatemala (1).

2. Siguieron en orden de participación profesionales como ingenieros agrónomos (7), médicos veterinarios (6), zootecnistas (3), tecnólogos agropecuarios (3), ingenieros agrícolas (3), biólogos (2) y otros participantes entre los que se encontraban economista (1), contador (1), ecólogo (1) y publicista (1).

3. La anterior gama de profesionales participantes permite confirmar la amplia expansión del sistema educativo agropecuario colombiano, lo cual confirma la evidencia de que el problema en ese sistema no es tener la opción "sobre qué estudiar", sino cómo "articular esa diversidad de formaciones al aparato productivo de la economía agropecuaria del país".

4. De un total de 41 proyectos de Planes de Negocios elaborados por los participantes; el mayor porcentaje fue de Producción y/o Comercialización con 29 proyectos (70%) y en menor número los clasificados como de Comercio y/o Servicios con 12 proyectos (30%).

5. En los proyectos de producción y/o comercialización, es de resaltar la diversidad en las opciones, todas ellas enfocadas a ofrecer productos al mercado, provenientes de cultivos y animales y sus productos con mayor grado de transformación.

6. En los proyectos de comercio y/o servicios se dio igualmente una diversidad en los productos y servicios a ofrecer. Desde los dedicados exclusivamente a la comercialización hasta los dedicados exclusivamente a los servicios.

7. La mayor tendencia observada hacia la elaboración de proyectos de producción y/o comercialización es indicativa de la predominancia en la formación de los conocimientos relacionados con las Tecnologías de Producción lo cual era de esperarse, dado el mayor énfasis en la formación tecnológica que en general imparten las universidades agrícolas del país.

8. Se estableció que del total de proyectos elaborados, alrededor de 21 (51%) se encuentran en ejecución, des-

tacándose los proyectos de producción y comercialización, 17 (81%) y en menor grado los de comercio y/o servicios, 4 (19%)

9. Como reflexión sobre la evaluación de los resultados del curso en función de la puesta en marcha de los proyectos como criterio de evaluación, se plantea que esa evaluación no se debe apreciar concluyentemente bajo este criterio, sino que además debe serlo sobre el aprendizaje como producto en el que a través del tiempo un profesional emprenda una carrera empresarial independiente.

10. De acuerdo con la anterior reflexión, se torna especialmente crítico el cómo no volver este tipo de cursos en un "lavado de cerebro" o una pura admonición ideológica sobre lo empresarial. Para ello es importante que a lo largo del proceso de aprendizaje se esté comprobando con los participantes las dificultades inherentes de ser empresarios y de la carrera empresarial.

11. Es necesario para este programa, un mayor respaldo de la dirección de la Facultad, por considerarlo realmente innovativo y tal vez, único como programa educativo en las Facultades Agrarias del país. No se puede percibir a programas de este tipo como fuente de fon-

dos, sino además como un proyecto académico de mayor proyección.

BIBLIOGRAFIA

- ARGYRIS, Ch. *Theory in Practice*. San Francisco, Jossey-Bass, 1974.
- OLAYA, H.H.; URUEÑA, G. *Propuesta para la creación de Centros de Producción participativa en la Facultad de Agronomía*. Impreso Facultad de Ciencias Agrícolas Universidad de Córdoba, Montería s.f.
- RAMIREZ, N. L.M. *El Curso de Prácticas en Granjas de la Carrera de Zootecnia, como modelo pedagógico para el desarrollo empresarial en el sector pecuario colombiano*. En: Memorias Cuarto Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Publicaciones ICESI. Cali, Colombia, N° 37, Octubre - Diciembre, 1990.
- ROMERO, L.E.; SUDARSKY, J. *El programa de desarrollo de la Capacidad Empresarial para Docentes Universitarios* (EXEDU). Impreso en la Universidad de los Andes. Santafé de Bogotá. Noviembre de 1991.
- THOMPSON, J.D. *Organizations in Action* New York, McGraw-Hill, 1967.
- VARELA, R. *Innovación Empresarial. Un nuevo enfoque de Desarrollo*. Serie Textos Universitarios del ICESI N° 13 Cali, Colombia, 1991.
- ZULUAGA, R.D. *Formación de profesionales para gerenciar sus propias empresas*. En: Memorias II, Reunión Internacional de Gerencia Agrícola. Ed. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Bogotá, 1991.

DESARROLLO DE LA PISCICULTURA ARTESANAL EN LA ISLA DE MONPÓS, SUR DE BOLIVAR

CECILIA MARTINEZ SUAREZ
FABIOLA CUELLAR DE PINEROS
AYDA CRISTINA GARZON

Funcionarias de ECOPETROL, en áreas directamente relacionadas con el trabajo comunitario.

INTRODUCCION

Muchas preguntas surgen cuando hablamos de espíritu empresarial. Una realidad que se analiza es que las personas que están vivas es porque libran alguna lucha que les permite subsistir; en este sentido somos empresarios de nuestra propia vida.

Para este trabajo hemos tomado en cuenta una serie de dudas que parcialmente se han resuelto, pero que se constituyen en el objeto de elevar a presentación para este prestigioso congreso, un trabajo realizado.

El espíritu empresarial, posiblemente, no es una condición subjetiva e individual, sino que proviene de muchas fuentes.

La cultura, los valores, los aprendizajes tempranos, las necesidades, la acción facilitadora del medio.

Estos componentes se conjugan con un cierto espíritu de posesión y de consideración sobre la naturaleza de las relaciones con los demás.

La audacia empresarial, el carácter competitivo en el mercado, no siempre coincide con las posibilidades de grupos

primitivos, con exigua vinculación al sistema económico. ¿Es posible entonces en grupos comunitarios fomentar el espíritu empresarial?

¿Es posible cambiar hábitos acendrados de vida por culturas dirigidas a la producción "en serie"?

¿Es posible concebir empresas medianamente competitivas como meta intermedia para coadyuvar a la población a entrar en el régimen empresarial que se exige hoy?

¿Es posible que un grupo humano se apropie de formas de pensamiento empresarial moderno, cuando ha estado marginado de la economía en un atraso estructural durante años?

Bajo estas inquietudes e interrogantes nos aventuramos a experimentar un trabajo comunitario que al día de hoy ha producido resultados significativos, pero que sometemos a la opinión de expertos como los aquí presentes.

El trabajo se planteó con los siguientes retos:

1. Fomento de espíritu empresarial, combinado con el espíritu gregario del grupo de trabajo.