

LOS COMETIDOS DE LA FACULTAD DE AGRONOMÍA

Fortalecimiento de su capacidad para cumplirlos

(Primer borrador de perfil de proyecto)

Antecedentes

En diciembre de 2001, el Consejo de la Facultad de Agronomía (FA) aprobó el Informe de Auto-evaluación (IAE) elaborado por una comisión nombrada con ese fin. Posteriormente, dicho informe fue elevado a la consideración del Consejo Directivo Central de la Universidad de la República, luego refrendado - en otro informe - por evaluadores externos y, finalmente, en marzo de 2004, enviado a “pares evaluadores” para su empleo en la acreditación de la carrera de Agronomía.

El IAE, cuya preparación llevó más de dos años, contiene los resultados de la medición y valoración de la mayor parte de los indicadores comprendidos por las 10 “dimensiones” que aparecen en “Pautas para la presentación del informe de auto-evaluación”, instructivo preparado al efecto por la Comisión Central de Evaluación Institucional de la Universidad y al que deben atenerse todos los servicios que practiquen tal evaluación. Las 10 “dimensiones” indicadas son: enseñanza de grado, actividades de posgrado y educación permanente, investigación, extensión y asistencia, cuerpo docente, estudiantes, administración y gestión académica, infraestructura académica, infraestructura física y recursos financieros, mientras que los indicadores que ellas incluyen suman, en total, algo más de 70. El informe culmina con la presentación de unas 60 recomendaciones cuya adopción por la FA debería contribuir a la superación de las debilidades encontradas en la evaluación y cuya presencia dificulta el cumplimiento de sus cometidos.

Por su parte, el Informe de Evaluación Externa, elaborado en 2003, coincide con las conclusiones y recomendaciones contenidas en el IAE, aunque interpreta, como omisiones, aspectos no tratados por éste al evaluar la extensión y asistencia (existencia de competencia entre algunas actividades de la FA y el ejercicio liberal de la profesión), el cuerpo docente (en esta área, el IAE resulta más descriptivo que analítico), la infraestructura física (deterioros no detectados) y los recursos financieros (escaso tratamiento del tema). Culmina recomendando a la FA la atención, que debería reflejarse en su plan de estudios, a los cambios producidos en el sector agropecuario y que afectarán la estructura ocupacional del ingeniero agrónomo.

Por último, también acompañó a los informes elevados a los “pares evaluadores” otro, elaborado en 2004 por la FA, conteniendo los avances logrados por ella en la superación de varias de las debilidades identificadas en el IAE.

La justificación del proyecto

Debe admitirse que la intención de la Universidad de la República al instruir la auto-evaluación a sus servicios no fue la de disponer, únicamente, de un documento en el que constasen las debilidades que les dificulta el cumplimiento de sus cometidos, sino, fundamentalmente, la de contar con un instrumento que los estimulase y orientase en la definición y en el desarrollo oportunos de acciones dirigidas a superarlas. En otras palabras, si esas acciones no se emprenden ni tales debilidades se superan, poca utilidad tendrá para la Universidad y para los servicios disponer de un diagnóstico como el indicado y los recursos empleados en su elaboración.

La presente propuesta está enmarcada por esa intención, mientras que la necesidad de atenderla se constituye en la justificación de este proyecto, justificación que no desaparece aun con una eventual acreditación de la carrera de Agronomía de la Facultad.

El problema que intenta resolver el proyecto

Se considera que, de las debilidades identificadas en el IAE, se destacan, por su importancia ante las demás, una que aparece en la “dimensión” enseñanza de grado y otra en la correspondiente a investigación, que, por efecto de sus resultados en la función de extensión, termina reflejándose también en ésta.

La correspondiente a enseñanza de grado fue detectada al ser encuestados docentes, estudiantes y delegados del Claustro. Los primeros se expresan neutralmente (ni a favor ni en contra) “respecto a que el Plan de Estudios que imparte la Facultad sea acorde a las necesidades del mundo del trabajo”; los segundos “manifiestan un leve desacuerdo con que la mayoría de las actividades curriculares ... los preparen para el mundo del trabajo” y, los últimos, señalan que “no queda claro si el Plan de Estudios da respuesta o no al mundo del trabajo” (ver páginas 13 y 14 del IAE). Dicho de otra manera, los grupos consultados reconocen que no pueden asegurar que el egresado de la FA, en el marco del plan de estudios vigente, se ajusta a la demanda del mercado laboral (esta opinión está explicada, en gran parte, porque en la descripción de los antecedentes del plan de estudios de la FA y del perfil del egresado no aparece indicación alguna de que ellos respondan a demandas laborales previamente identificadas).

Por su parte, la debilidad detectada en la “dimensión” investigación - y que afecta la de extensión y asistencia - se revela en las respuestas que los “docentes-investigadores” dieron cuando se les preguntó a quiénes consultaron para identificar los problemas que atienden los proyectos de investigación a su cargo y si la prioridad de cada uno de aquéllos fue tomada en cuenta al formularlos ¹. Dichas respuestas indican que, al identificar el problema a superar, sólo la cuarta parte (26%) de los proyectos ejecutados o en ejecución entre 1996 y 2001 - alrededor de 200 - habían tomado en cuenta la opinión de sus beneficiarios directos (productores agropecuarios y agroindustriales) y de los servicios de apoyo a los mismos (asesores públicos y privados) y que, en ningún caso, el problema fue seleccionado luego de probar su prioridad ante los demás (ver páginas 50 del IAE y 4 del correspondiente a la evaluación externa).

Como consecuencia, los egresados de la FA y la mayor parte de la tecnología que ella genera se enfrentan a una demanda escasamente conocida, lo que no asegura que ésta incorpore a unos y a otra con una facilidad tal que facilite a la FA el cumplimiento oportuno de sus cometidos.

Se entiende que la dificultad en el logro de dichos cometidos radica, principalmente, en que la mayor parte de la programación de las actividades que dieron lugar a la formulación del plan de estudios y de los proyectos de investigación y de extensión se llevó a cabo “puertas adentro” de la FA, es decir, con poca consideración del entorno en el que operan sus actores y en el que más claramente se manifiestan sus demandas. La falta de un marco programático que oriente a la FA en la planificación de la enseñanza, la investigación y la extensión basada en el análisis prospectivo del entorno y en la identificación de sus debilidades para atenderlo constituye el problema a resolver por el presente proyecto.

El objetivo específico (u objetivo general)

Disponer de un marco programático que asegure a la FA una planificación a mediano plazo de la enseñanza, de la investigación y de la extensión acorde con las demandas que manifiesta su entorno y con sus capacidades para atenderlas.

¹ La importancia que se le otorga a la adecuada identificación del problema a resolver por un proyecto de investigación es destacada en el documento del plan de estudios de la FA, que, al describir los objetivos generales de ésta (página 3), manifiesta que “tiene como mandato principal la enseñanza superior agronómica en el país, la cual debe estar basada en una investigación orientada a la solución de los grandes problemas del sector agropecuario”, y, más adelante, que “...la Facultad, investigando y enseñando en contacto con la realidad debe contribuir a la comprensión y solución de los problemas de la producción agropecuaria ...”.

Los productos finales(u objetivos específicos)

Corresponderán a los resultados de la ejecución de las actividades que se describen más abajo, los que, juntos, contribuirán al logro del objetivo específico del proyecto. Al culminar tales actividades, la FA dispondrá de los siguientes productos finales:

1. Se identificaron los factores del entorno, o ambiente externo que rodea a la FA, capaces de afectar positiva o negativamente su accionar en el mismo.
2. Se determinaron los factores que afectan, positiva o negativamente, la capacidad de la FA de cumplir con sus cometidos en atención al entorno.
3. Se cuenta con los lineamientos que orientarán la acción de la FA, a los que deberán atenerse los planes de estudio, de investigación y de extensión que ella formule oportunamente.

La estrategia

La unidad ejecutora del proyecto será una comisión integrada por miembros designados, respectivamente, por las comisiones de Enseñanza, de Investigación y de Extensión y por la Asamblea del Claustro de la FA, uno de cuyos miembros será nombrado su coordinador. Si es el caso, la comisión podrá recurrir a la colaboración de especialistas externos a la institución.

Las actividades del proyecto se desarrollarán siguiendo las normas de planificación estratégica - enfoque que mejor se ajusta al objetivo específico del proyecto - elaboradas por dos centros internacionales y cuatro institutos nacionales de investigación agropecuaria (Venezuela, Ecuador, México y Brasil) y empleadas en la formulación del plan que actualmente orienta las acciones del INIA de Uruguay². No obstante que las normas indicadas se refieren a investigación agropecuaria, ellas se adecuan sin dificultad al objetivo específico de este proyecto.

Para el logro del primer producto - análisis prospectivo del entorno de la FA para la identificación de las oportunidades y amenazas que aquél presenta - se empleará información secundaria, generalmente de publicaciones oficiales (por ejemplo, OPYPA, OPP, Banco Central, INE, FA y Universidad) y de gremiales de productores (cooperativas, asociaciones, cámaras) y, como información primaria, la que hoy está en desarrollo - para la identificación de la demanda laboral de ingenieros agrónomos - a través del acuerdo FA-AIA y la que genere la comisión a ese fin.

Para alcanzar el segundo producto - capacidad de la FA de cumplir con sus cometidos, o sea la identificación de sus fortalezas y debilidades - la comisión recurrirá al IAE y a los informes de los evaluadores externos, de las mejoras en proceso y de la acreditación de la carrera de Agronomía, en los cuales la mayor parte de aquéllas están o estarán claramente identificadas.

En cuanto al logro del último producto - los lineamientos de orientación de las acciones de la FA - la comisión organizará y coordinará la ejecución de un seminario-taller cuyos participantes (representantes calificados de entidades públicas y privadas de relevancia en los sectores agropecuarios, agroindustriales y de agroservicios, así como docentes, estudiantes y egresados de la FA y de otras instituciones afines) contribuirán, con base a los insumos provistos por los dos productos anteriores, con la definición de la misión, objetivos, políticas y estrategias de la FA y la propuesta de la organización institucional que adoptará la FA para atender a éstos. Tales lineamientos, la organización a adoptar y la información que facilitó la propuesta (productos finales 1 y 2), serán incorporados por la comisión en un documento que se constituirá en el plan estratégico (a largo plazo) de la Facultad de Agronomía, en cuyo marco se propondrán los próximos planes de estudios, de investigación y de extensión (de mediano plazo) que ella lleve adelante.

² ISNAR, CIAT, FONAIAP, INIAP, INIFAP y EMBRAPA 1995. Planificación estratégica en la administración de la investigación agropecuaria. CIAT, Cali, Colombia. 74 p.

El borrador final del presente perfil de proyecto será aprobado por la Asamblea del Claustro y su documento definitivo elevado al Consejo de la FA para su aprobación.

Actividades

Tendrán cobertura nacional y su propósito será lograr los respectivos productos finales del proyecto. Ellas son:

1. Actividad 1. Atiende el logro del producto final 1, para lo que incluirá, a los efectos de identificar las amenazas y oportunidades del contexto (ver esquema adjunto), las siguientes tareas:

- Caracterizar el llamado ambiente externo “general” que afecta a la FA pero que ésta no puede controlar (por ejemplo, los cambios socio-culturales, políticos, económicos y tecnológicos que se producen en él).
- Caracterizar, también, el ambiente externo “operacional”, al cual la FA debe atender (“clientes”, usuarios, “socios” y competidores nacionales e internacionales, actuales y potenciales) y en el que desarrolla sus actividades en forma más directa.
- Definición y caracterización de los factores críticos externos identificados en esos ambientes que afectan, positiva o negativamente, la acción de la FA.
- Identificación y caracterización de las oportunidades y amenazas que presenta cada factor crítico.

2. Actividad 2. Atiende al producto final 2, es decir, la definición de las fortalezas y debilidades que presenta la FA para cumplir sus cometidos (ver esquema). Las tareas, con el empleo de los informes indicados en estrategia, son:

- Identificación de la disponibilidad y calidad de los recursos financieros, físicos y humanos que se constituyen en los insumos para el funcionamiento de la FA.
- Caracterización de los procesos por los cuales la FA transforma los insumos en resultados, en particular los que desarrolla a ese fin el plan de estudios y los proyectos de investigación y extensión, y las normas de supervisión y control de los mismos.
- Caracterización de los resultados de la actividad de la FA (formación de profesionales, investigación y desarrollo), especialmente en cuanto a su pertinencia y calidad.
- Identificación de las fortalezas - que permiten a la FA aprovechar las oportunidades o protegerse de las amenazas - y de las debilidades, que no le facilitan ni una ni otra.

3. Actividad 3. Atiende el producto final 3 y cubre, en el esquema adjunto, desde “análisis de brechas” hasta “formulación de estrategias”. Sus tareas incluyen:

- El análisis de brechas, es decir, la identificación de los cambios a introducir en los insumos, procesos y resultados de la FA para asegurar el logro de sus cometidos.
- La formulación de la misión de la FA, o sea, el propósito mayor de su existencia.
- Idem de los objetivos, o la situación o estado futuro que se quiere para la FA.
- Idem de las políticas, o las pautas, procedimientos o formas que estimulan la toma de decisiones hacia los objetivos formulados por la FA.
- Idem de las estrategias, o combinación lógica de actores, factores y acciones, seleccionadas entre otras alternativas, para lograr los objetivos indicados.

4. Actividad 4. Atiende, también, el producto final 3. La tarea corresponde a la elaboración, con base a los resultados de las actividades descritas, del documento conteniendo el plan estratégico para su aprobación por las autoridades de la FA.

Duración del proyecto

Tendrá una duración aproximada de un año a partir de su aprobación por las autoridades competentes de la FA.

Cronograma de las actividades

Serán estimados en oportunidad de la formulación del documento definitivo del presente perfil.

Costo y financiamiento del proyecto

Idem anterior.

