

## La práctica empresarial como medio de formación del Administrador de Empresas en la Escuela de Administración de Negocios\*

### I. INTRODUCCION

Como una respuesta a las necesidades del país, la Escuela de Administración de Negocios "E.A.N." Institución Superior, con 20 años de experiencia en la formación de Administradores Empresarios y con domicilio en la ciudad de Bogotá, ha buscado alcanzar un grado de desarrollo tal que le permita ofrecer con excelencia académica y de aplicación, programas de "Prácticas Empresariales", para lograr una eficiente y efectiva actualización y perfeccionamiento del recurso humano que forma.

El Plan Curricular de la Escuela de Administración de Negocios "E.A.N." se apoya en una estructura que combina componentes teóricos y técnicos-prácticos, los cuales determinan una formación de tipo integral que facilita al estudiante adquirir, además de una suma de conocimientos teóricos, experiencias y prácticas que lo habiliten para desempeñarse en el campo de la Administración.

Para efectos de la planeación e implementación del Plan de Estudios, la práctica es fundamental en razón de su carácter complementario e integral en el currículo y por la función de retroalimentación que genera, a partir de su interacción dinámica con

la teoría dentro del proceso enseñanza-aprendizaje; esto permite al estudiante investigar, conocer y analizar la problemática empresarial para intervenirla eficaz y creativamente.

El propósito de la E.A.N. fue el de elaborar un Plan que definiera los lineamientos centrales, con base en los cuales se estructuraría el sistema de organización y administración de las Prácticas Empresariales. Para ello se partió del contexto de la Escuela, retomando sus objetivos generales y específicos a fin de ubicar la práctica como un subsistema educativo, integral y congruente con el sistema total.

### 1. CONTEXTO DEL PROYECTO

#### 1.1. Objetivos Institucionales

##### 1.1.1. Objetivos de la E.A.N.

"La formación y capacitación del estudiante en el campo de la ciencia y técnicas administrativas y afines, mediante la investigación, enseñanza, divulgación y práctica de las mismas, en procura del mejoramiento y desarrollo empresarial y el aprovechamiento racional, de los recursos disponibles".

#### Objetivos del Programa de Formación Universitaria en Administración de Empresas

"Hacer del Administrador un Empresario, estimulando en los estudiantes el desarrollo de aptitudes empresariales que los lleven a ser dinámicos e innovadores, capaces de formular alternativas de

\* "Ponencia presentada al I Encuentro Nacional de Prácticas Empresariales llevado a cabo en Barranquilla - Colombia en septiembre de 1987, elaborado por la doctora María Cristina Vizcaíno Restrepo, Coordinadora de Prácticas Empresariales con la colaboración de docentes de la Facultad".

cambio y transformación que promuevan el desarrollo empresarial del país, previa identificación y diagnóstico de sus necesidades sociales, económicas y políticas”.

## 1.2. Reseña Histórica del Programa de Prácticas Empresariales en la E.A.N.

### 1.2.1. Primera etapa de las Prácticas Empresariales 1967 - 1985

Los antecedentes de la Práctica Empresarial se remontan al origen del mismo de la Institución; fue precisamente la necesidad surgida de la propia experiencia administrativa de los fundadores la que generó la idea de crear una Institución que permitiera a administradores empíricos capacitarse en las técnicas y artes de la profesión y a nuevos administradores concebir e implementar sus propias empresas.

La Práctica Administrativa fue el común denominador de la población estudiantil en la E.A.N., para lo cual se creó una organización académica con características muy específicas en cuanto a su operatividad de las cuales se destacan las siguientes:

- Prácticas a partir de la exposición y análisis de experiencias personales de los estudiantes (comercial, empresarial, industrial, laboral).
- Prácticas alrededor de la temática de los cursos, con referencias específicas del profesor a situaciones empresariales concretas de actualidad.
- Prácticas de reflexión sobre situaciones simuladas a través del método de casos, los cuales permitirían un mayor o menor grado de generalización con relación a las posibilidades de comparar cada experiencia con acciones similares.
- Trabajos de aplicación en torno a una temática específica relacionada con la materia básica.

El énfasis en formas técnicas condicionó el predominio de una orientación operativa instrumental, así como una subvaloración de la función conceptual de la práctica, que generó en últimas, pérdida de visión de conjunto y por lo tanto problemas de integración teoría-práctica. Esto lo confirman estudiantes y docentes del período señalado que consideraron las materias de tipo técnico e instrumental como las que permiten una aplicación inmediata y las de orden teórico conceptual como carentes de aplicabilidad; igualmente los exalumnos observaron

que éstas adquieren aplicabilidad después de que el estudiante ha concluido su ciclo de formación.

Posteriormente se considero a las prácticas como una equivalencia a los trabajos de aplicación que debían realizar los estudiantes, con base en la teoría proporcionada por las asignaturas del área de administración (ULAS B y C). Los objetivos y procedimientos se suministraban en manuales lo que permitía que el estudiante confrontara la teoría con la práctica mediante la formulación de un cuestionario de preguntas referidas a aplicar conceptos sobre “Principios de Administración, Planeación, Organización, Dirección y Control”. El estudiante efectuaba una observación y descripción y con base en él formulaba recomendaciones, las cuales eran revisadas por el profesor de la asignatura correspondiente. La práctica empresarial operaba solamente de I a V semestre.

La experiencia obtenida permitió detectar los siguientes aspectos, producto del aporte de los estamentos docentes, dicientes y administrativos:

- Permitted aplicar la teoría, pero no facilitó el cumplimiento de objetivos por carecer de orientación.
- Frecuente interferencia al normal funcionamiento de la empresa y deficiente supervisión docente, a juicio de muchos empresarios.
- Resistencia de ciertos empresarios por las prácticas empresariales.
- No se cubrían todas las áreas de la carrera.
- No se logró solución a problemas concretos de las empresas.

### 1.2.2. Las Prácticas Empresariales y su funcionamiento actual en la E.A.N.

La falta de continuidad en las interrelaciones E.A.N-EMPRESAS el deficiente estudio y consideración en la elaboración de diagnósticos y modelos integrales; la carencia de programas detallados para el cumplimiento de recomendaciones en desarrollo de las previstas prácticas empresariales; la falta de control durante el desarrollo del programa; la carencia de programas de asesoría sistemática, exigió de la E.A.N. considerar el replanteamiento del programa en el sentido de que era indispensable que se ejecutara directamente en las correspondientes empresas y que contara con la coordinación, supervisión y seguimiento, control y ajustes hasta consoli-

darlo en forma tal, que permitiera el logro de dos (2) grandes objetivos: asesoría a las empresas y familiaridad de los estudiantes con el ambiente empresarial, donde tiene que actuar como futuro profesional.

En relación con su funcionamiento, para obtener mejores resultados se detectó que se debía: estructurar un sistema adecuado que operará eficazmente a través del control directo y sistemático del docente sobre el alumno; establecer convenios con la empresa; crear infraestructura para implementar laboratorios empresariales, empresas satélites, talleres, brigadas, laboratorios vivenciales y estudios de campo.

La observación y el concurso de los diversos elementos académicos, permitió determinar necesidades tanto de orden conceptual como de orden procedimental en las prácticas lo cual implicó una evaluación y revisión de aspectos tales como: la función o aportes de las prácticas, efecto sobre la teoría en relación con la validación de conocimientos y/o con la retroalimentación de la teoría de una parte; y de la otra una reevaluación a nivel del proceso mismo de las prácticas, a fin de determinar lo que se debe mantener, reformar y/o readecuar. Evidentemente, se hizo necesario reestructurar la organización existente en una estructura operativa funcional que retomando, las experiencias de trabajos de aplicación los sistematizará en un Centro de Coordinación de Prácticas Empresariales, sobre el que se apoyaría a toda la labor administrativa y académica necesaria para llevar a cabo con éxito dicha actividad.

La Escuela de Administración de Negocios, a través de la Oficina de Coordinación de Prácticas Empresariales, consciente de la importancia que tiene el programa de Prácticas Empresariales para la formación de sus futuros profesionales y el logro de su objetivo institucional, presenta en este documento una reglamentación clara y ordenada sobre la planeación, organización, dirección, ejecución y control del programa, con base en nuestra experiencia vivencial en la E.A.N. así:

**“La Práctica Empresarial es el proceso, mediante el cual el estudiante, bajo la orientación, supervisión y asesoría del profesor, ejecuta un trabajo programado que debe desarrollar en una realidad organizacional dada y que se halla estrechamente relacionada con el Plan de Estudios”.**

- Inicialmente se define la parte teórica filosófica sobre las prácticas empresariales y los propósitos y elementos que la conforman.
- Posteriormente se describe un conjunto de normas a seguir y por último el cronograma de actividades.

## **2. MARCO CONCEPTUAL DE LAS PRACTICAS EMPRESARIALES**

Apuntando al logro del objetivo institucional de la Escuela “Hacer del Administrador un Empresario”, se hizo necesario estructurar dentro del currículo, un programa sólido sobre prácticas empresariales, el cual se constituye en el laboratorio del administrador en formación. En él, el estudiante tiene la oportunidad de “aprender haciendo”, en la medida que confronta y complementa los conocimientos teóricos académicos recibidos con la realidad de nuestro medio empresarial.

### **2.1. Definición**

La Práctica Empresarial es el proceso, mediante el cual el estudiante, bajo la orientación, supervisión y asesoría del profesor, ejecuta un trabajo programado que debe desarrollar en una realidad organizacional dada y que se halla estrechamente relacionada con el Plan de Estudios que se adelanta en el respectivo período académico de las diferentes asignaturas del Área de Administración, correspondientes a las asignaturas denominadas Talleres de Prácticas los cuales van de I a X semestre.

### **2.2. Justificación**

Generar en el estudiante una actitud positiva hacia la investigación, mediante la observación, descripción y análisis de las situaciones reales encontradas en determinada empresa caso, ya que al establecer recomendaciones y/o alternativas de solución a los problemas encontrados a través del diagnóstico realizado, fortalece y desarrolla la formación y capacitación del alumno, como también se logra un óptimo y eficiente desempeño de sus actividades; su autosuficiencia administrativa, económica y técnica requerida para el mejoramiento y desarrollo empresarial y el aprovechamiento racional de los recursos disponibles.

## **3. OBJETIVOS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL**

### **3.1. Objetivo General**

Propender por la formación integral del futuro

“Ejercitar al estudiante en técnicas de planeación administrativas, contables y financieras, que aseguren el control de los problemas detectados, el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y económicos de la empresa y hacer eficiente el proceso de producción de las organizaciones”.

profesional en Administración de Empresas, dándole la oportunidad al estudiante de aplicar sus conocimientos teóricos académicos recibidos, presentando recomendaciones y/o alternativas de solución sobre situaciones reales en el campo empresarial colombiano, ejercitándolo en la toma de decisiones empresariales desde el momento mismo que inicia su formación.

### 3.2. Objetivos específicos

- Investigar y diagnosticar el desempeño de los sistemas organizacionales y sus unidades de comando.
- Detectar problemas, cuya solución es motivo de acción inmediata, que no requiera grandes modificaciones sustanciales en su implementación.
- Ejercitar al estudiante en técnicas de planeación administrativas, contables y financieras, que aseguren el control de los problemas detectados, el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y económicos de la empresa y hacer eficiente el proceso de producción de las organizaciones.
- Motivar al estudiante para que se desempeñe eficientemente en el campo administrativo y además adquiera la suficiente capacidad creativa, que le permita generar su propia empresa.
- Adquirir la suficiente capacidad para responder de manera personal, analítica y constructiva a situaciones conflictivas en el medio empresarial.
- Obtener adecuada información sobre situaciones reales de nuestra empresa colombiana, para que la Facultad retro-alimente su currículo y estructure un banco de casos.
- Dar apoyo al empresario en su tesonero empeño de satisfacer las necesidades de la comunidad, ayudándole para que su organización maximice su productividad y con ello, contribuya a impulsar el desarrollo del país.

- Dar oportunidad al estudiante, para que se familiarice con el medio ambiente empresarial, donde tendrá que actuar como futuro profesional.

### 3.3. Descripción de las Prácticas

Las Prácticas Empresariales en la Escuela de Administración de Negocios se desarrollan en tres fases a saber:

#### Primera Fase (Gráfica No. 1)

Comprendida de I a V semestre, en la cual los Talleres de Práctica son de carácter descriptivo y de diagnóstico en los cuales el estudiante observa y describe en una determinada empresa real, como está funcionando el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), a través de un programa-guía elaborado, previamente por los profesores de su práctica correspondiente, el cual contiene los temas específicos de las asignaturas respectivas:

#### Primer semestre

Introducción a la Administración  
Taller de Introducción a la Administración

#### Segundo semestre

Proceso Administrativo I - Planeación  
Taller de Planeación

#### Tercer semestre

Proceso Administrativo II - Organización  
Taller de Organización

#### Cuarto semestre

Proceso Administrativo III - Dirección  
Taller de Dirección

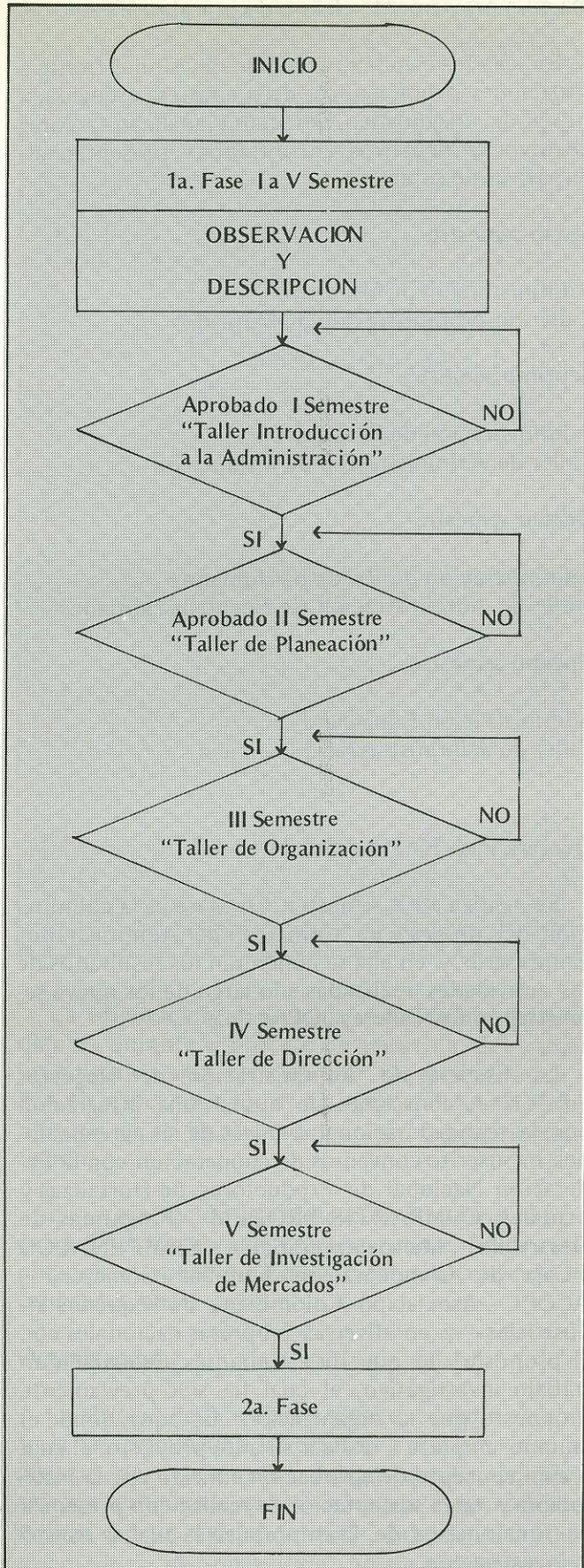
#### Quinto semestre

Proceso Administrativo IV - Control  
Taller de Control  
Mercados  
Taller de Mercados

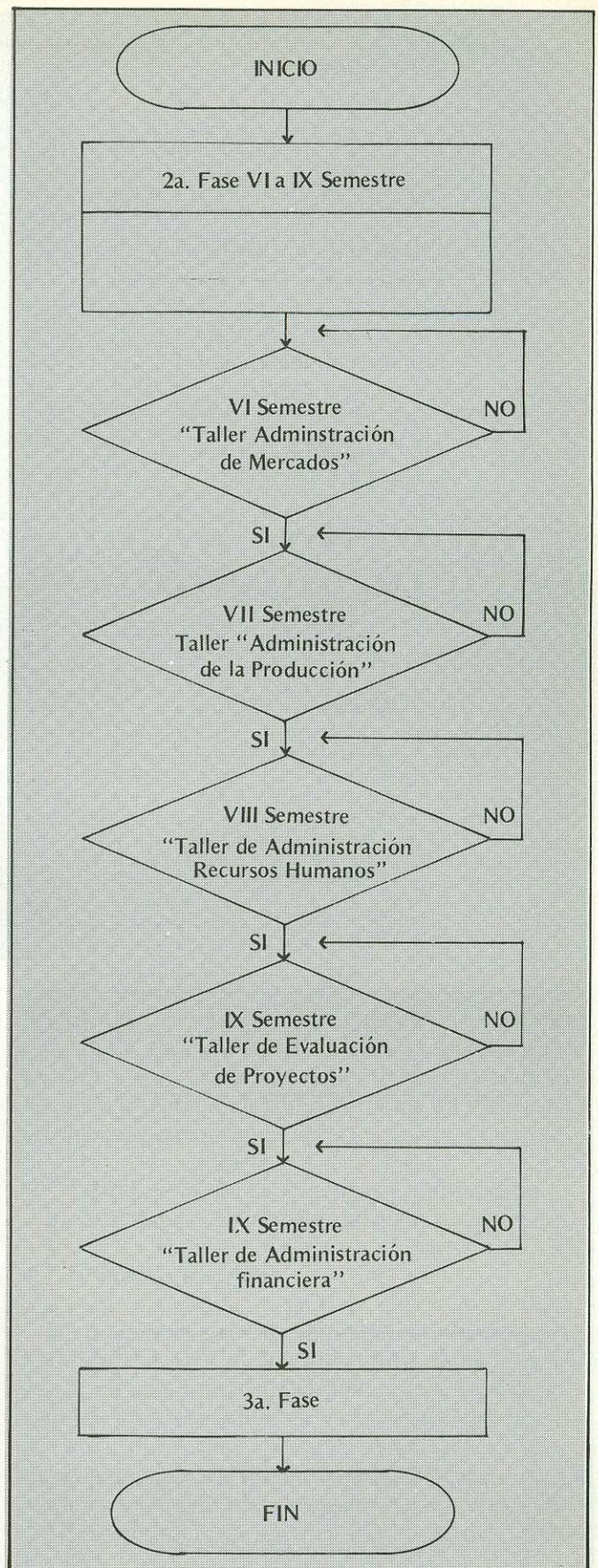
#### Segunda Fase (Gráfica No. 2)

Comprendida de VI a IX semestre, en ella, el estudiante a través de sus conocimientos teóricos, los pone en práctica en las empresas, estableciendo manuales sobre gestión empresarial: personal, merca-

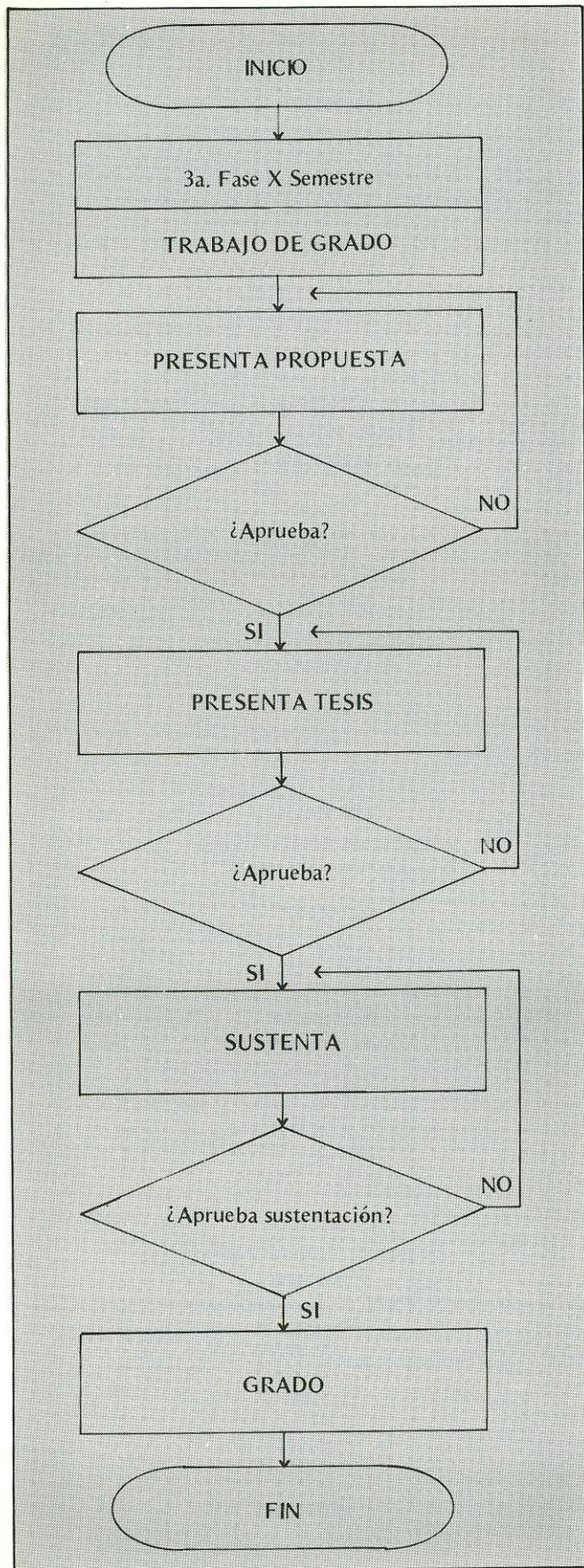
GRAFICA No. 1



GRAFICA No. 2



GRAFICA No. 3



dos, producción y finanzas, con base en un programa-guía previamente elaborado por el profesor.

En ella los estudiantes toman decisiones frente a situaciones problemáticas de la empresa escogida, a través del diagnóstico, detectan y analizan factores positivos y negativos encontrados y presentan alternativas de solución:

**Sexto semestre**

Administración de Mercados  
Taller de Administración de Mercados

**Séptimo semestre**

Administración de Producción  
Taller de Administración de Producción

**Octavo semestre**

Administración de Recursos Humanos  
Taller de Administración de Recursos Humanos

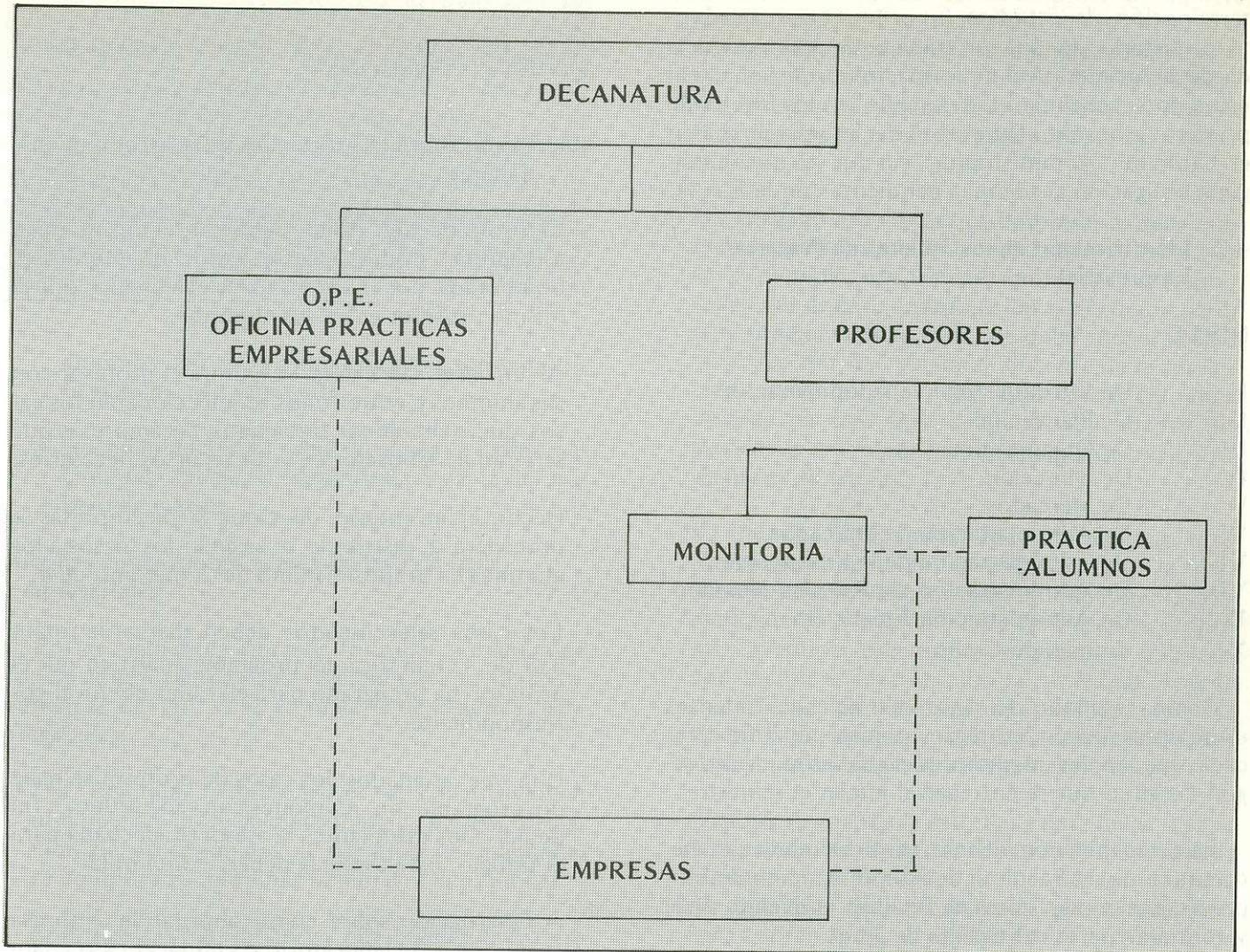
**Noveno semestre**

Administración Financiera  
Taller de Administración Financiera

**Tercera Fase (Gráfica No. 3)**

Se realiza en X semestre. Esta fase es la culminación del proceso de formación del Administrador Empresario y en ella se concretan los resultados de las actividades realizadas a lo largo de los nueve semestres en los Talleres de Práctica.

La Escuela de Administración de Negocios —E.A.N.—, consciente de buscar una integración con la realidad nacional, a través de las agremiaciones, ha suscrito convenios de cooperación con la Federación Nacional de Productores de Hortalizas y Frutales, COMPARTIR-PRODEM —Programas de Desarrollo Microempresarial— COMFENALCO —Caja de Compensación Familiar Comercial—, ACOPI —Asociación Colombiana de Pequeños Industriales— y en diversas empresas nacionales con el propósito de que los estudiantes desarrollen un trabajo investigativo, el cual ha sido previamente propuesto por la organización. Es aquí, donde el alumno empieza a realizar su ante-proyecto, el cual previo concepto de aprobación emitido por la Institución y cuya sustentación se realiza con presencia de funcionarios de la empresa en la cual se realizó la investigación.



La orientación y asesoría recibida por los estudiantes durante el proceso de desarrollo del trabajo investigativo está ejercida por los profesores de la E.A.N., especializados de acuerdo al objeto de estudio que se le ha asignado para su respectiva orientación.

La organización, coordinación y control lo ejerce la Coordinadora de Prácticas, con el fin de cumplir con el objetivo propuesto en cada convenio interinstitucional.

#### Organización

La Oficina de Prácticas organiza, coordina y controla las actividades inherentes a esta actividad en procura de ayudar a la E.A.N. a cumplir con eficacia los programas sobre Prácticas Empresariales. Puesto que su ejecución está centrada en la labor orientadora, de supervisión, asesoría y evaluación

del profesor especializado en un campo específico y la actividad investigativa y de creatividad del estudiante, con el correspondiente apoyo del empresario, la integración profesor-oficina de Prácticas es estrecha y permanente.

#### 4. La Concepción de las Prácticas Empresariales en la E.A.N.

##### 4.1. Criterios Rectores

En diciembre de 1985 se aprobó el nuevo Plan de Estudios de la E.A.N., que entró en vigencia en 1986, el cual introduce una nueva modalidad en la ejercitación del estudiante en la "Práctica Administrativa", reforzando la concepción de la Práctica Empresarial en su funcionamiento actual, ya que incorpora a dicho plan los talleres paralelos al componente teórico de la materia a la cual corresponden.

El otorgamiento del título debe coincidir con la terminación de estudios. En primer lugar, se adoptó el criterio de que el trabajo de grado se inicia desde el primer nivel de formación profesional y el estudiante continúa el desarrollo en los niveles de primero a noveno. Durante el décimo nivel reciben el título de "Administrador" sin que les quede ninguna obligación académica pendiente con la E.A.N.

#### 4.2. Identificación de los Talleres de Práctica Empresarial

NIVEL	TALLER
I	De Introducción a la Administración
II	De Planeación
III	De Organización
IV	De Dirección
V	De Mercados
VI	De Administración de Mercados
VII	De Administración de la Producción
VIII	De Administración del Recurso Humano
IX	De Administración Financiera
X	Trabajo de Grado

Como resultado del desarrollo de cada Taller los estudiantes deben entregar un informe al finalizar cada una de las asignaturas el cual es realizado según las guías que se entregan al iniciar el semestre.

Esta recopilación deberá ser presentada a la Decanatura de la Facultad de Administración de Empresas, dos meses antes de finalizar el décimo nivel y formarán parte del trabajo de grado.

#### 4.3. Metodología de los Talleres

"Con excepción del Taller de Introducción a la Administración, por tratarse éste de una investigación bibliográfica sobre las teorías, historia y enfoques de la Administración, los demás Talleres deben realizarse en forma real tomando una empresa o actividad empresarial, como laboratorio a partir de la cual puedan obtener los datos y elementos necesarios para la realización del trabajo".

"Como resultado del desarrollo de cada Taller los estudiantes deben entregar un informe al finalizar cada una de las asignaturas el cual es realizado según las guías que se entregan al iniciar el semestre".

"El producto de este trabajo debe estar ajustado a la solución de un caso problema concreto. Cuando no fuere posible partir de una realidad, podrá apelarse a la simulación".

#### 4.4. Pautas sobre Organización y Desarrollo de los Talleres

- El profesor del Taller debe ser el mismo de la asignatura. Podrá hacerse asistir de Monitores nombrados por la Escuela o seleccionados por el mismo profesor entre sus alumnos.
- Al iniciarse las clases se reunirá el profesor con sus alumnos y entre todos se seleccionarán los casos que deberán ser trabajados, las empresas que servirán de laboratorios y los recursos necesarios.
- Hecho el inventario de casos y de empresas se procederá a distribuir o asignar los casos a los alumnos en grupos mínimo de 2, máximo de 4.
- Los casos seleccionados deben abarcar la totalidad de la temática del programa analítico que el profesor ha preparado para el Taller del nivel correspondiente.
- Una vez asignados los casos de profesor se hace un programa de reuniones con cada grupo, a fin de dar a los estudiantes la asesoría adecuada para el trabajo. Esta asesoría deberá contemplar:
  - Orientación sobre como abordar la empresa que sirva de laboratorio o simular el caso cuando sea posible que los estudiantes cuenten con una empresa.
  - Orientación general sobre el trabajo que debe ser realizado.
  - Orientación sobre recursos que se requieren, bibliografía, etc.
  - Calendario de reuniones del profesor con el grupo para verificar avances y dar orientación.
  - Forma de elaboración y presentación del documento taller.
  - Fecha y hora de las reuniones plenarias del curso para oír informes del grupo.
  - Fecha en que serán calificados los trabajos.
  - Fecha en que serán devueltos los trabajos a los

“Son diversas las variantes que pueden utilizarse para desarrollar las actividades de práctica; la E.A.N. ha asumido como estrategia separar en asignaturas diferentes pero paralelas llamadas Talleres, la formulación teórica de la experimentación a manera de práctica”.

alumnos con las recomendaciones sobre modificaciones, adiciones, etc.

- Recomendaciones sobre la guarda y conservación del trabajo el cual formará parte del trabajo de grado.

### Algunas conclusiones acerca de las Prácticas Empresariales

En las siguientes notas se formulan a manera de conclusiones algunas observaciones acerca de la experiencia de la E.A.N. en materia de Prácticas Empresariales:

- Las Prácticas Empresariales se constituyen en una buena estrategia metodológica para la formación de profesionales al permitir de una manera equilibrada combinar la teoría y la práctica.
- Son diversas las variantes que pueden utilizarse para desarrollar las actividades de práctica; la E.A.N. ha asumido como estrategia separar en asignaturas diferentes pero paralelas llamadas Talleres, la formulación teórica de la experimentación a manera de práctica; lo fundamental en todo caso es que se cree un espacio y un tiempo determinado para llevar a cabo tal actividad práctica pues si bien se supone que cada asignatura de un Plan de Estudios debe combinar la teoría y la experiencia, en la realidad no se realiza así, como puede comprobarse fácilmente.

- El desarrollo de la Práctica Empresarial requiere para garantizar el cumplimiento de sus objetivos, que se elabore un programa completo acompañado de guías, material escrito, diseño metodológico, etc. que permitan ejecutar la actividad de Prácticas de una manera sistemática y permanente.
- Un programa de Práctica Empresarial debe apoyarse en una estructura organizacional en la cual se contemple una unidad administrativa responsable del diseño, coordinación y ejecución de dicho programa e igualmente debe apoyarse en la colaboración del personal docente de la Institución, personal que debe estar convencido de la bondad de este tipo de ejercicios y además dispuestos a colaborar para participar de dicho programa de Prácticas.
- La Práctica Empresarial necesita un amplio esfuerzo de “inmersión” en el contexto de la Institución Educativa que asume su implementación, mediante la vinculación de empresarios, empresas, gremios, organismos privados y públicos, que faciliten llevar a cabo tal actividad. Para dicha vinculación son fundamentales los convenios interinstitucionales y otros mecanismos de integración universidad-otras organizaciones.
- Cualquiera que sea la estrategia para llevar a cabo actividades de Prácticas dentro del proceso de formación de profesionales, es necesario entender que este tipo de apoyos al proceso de enseñanza-aprendizaje es valioso por la aproximación que permite al estudiante en su conocimiento de la realidad y el sentimiento de seguridad en sus propias capacidades que comunica previamente a su futuro desempeño laboral.
- En la Escuela de Administración de Negocios se ha podido comprobar que las Prácticas Empresariales se constituyen en un buen apoyo para fomentar el espíritu de empresa al permitir a los estudiantes conocer más de cerca y analizar el medio empresarial.



A. Van Nuyden pinx

Simon sc

*Prendimi! - Hasche mich!*