

# La Extensión Social en las Universidades como una Estrategia de Cambio

Pedro Bidegaray<sup>1</sup>

**Resumen.** En este artículo se presentan tres programas de extensión universitaria en entidades públicas y privadas de Costa Rica. Su principal objetivo es ilustrar como los centros de educación superior pueden promover el cambio y el desarrollo social de su entorno, mientras que proveen a los estudiantes y profesores un espacio académico y práctico para el desarrollo de su compromiso social. Aún cuando en líneas generales los tres programas de extensión universitaria son semejantes, el enfoque y aplicación varía debido a las diferentes dinámicas académicas de cada una de las universidades descritas. Esto es particularmente cierto cuando se discute la manera y momento en que los estudiantes se involucran en el proceso. En este sentido el caso de la Universidad EARTH, una institución internacional privada, ilustra una manera novedosa de integrar la proyección y educación social dentro del currículo y la vida institucional.

**Palabras clave:** Costa Rica, educación superior, Universidad de Costa Rica, Universidad EARTH, Universidad Nacional.

**Abstract.** This article describes the Extension Program of three public and private universities of Costa Rica. All of them illustrate how higher education institutions can contribute to promote meaningful social change in society while at the same time providing faculty and students with an academic opportunity to engage themselves in social programs that can contribute effectively to raise their social awareness and commitment. Even though the three programs are similar in terms of their general goals and some of their overall programs, many differences can be noted immediately. Those differences can be traced to the specificities of their academic settings and the manner in which each institution defines when and how students should participate in this process. Special emphasis is given to EARTH University, an international private institution, which systematically integrates extension schemes into the academic program.

**Key words:** Costa Rica, EARTH University, higher education, National University, University of Costa Rica.

## Introducción

Hoy en día, las instituciones universitarias enfrentan el reto de mantener su relevancia en un mundo globalizado que demanda profesionales capaces de competir en economías dinámicas marcadas por el ritmo de la eficiencia y el pragmatismo. A esta demanda se le suma la urgencia de dar respuesta a los problemas planteados por índices de pobreza que demuestran claramente que el crecimiento económico registrado en los últimos años no ha contribuido significativamente a mejorar sustantivamente la calidad de vida de los sectores mayoritarios de nuestros países, particularmente de las zonas urbanas.

Si a la filosofía de la eficiencia, se agrega la demanda por reducir gastos y luego la necesidad por la promoción de un desarrollo social y económico, no puede seguir pensándose en una educación que

solamente privilegie la formación académica profesional y especializada, sino que es importante considerar el diseño de ejercicios formativos que brinden a los estudiantes una formación holística e integral. Un profesional que domine los conocimientos pertinentes a su carrera y sea capaz de responder creativamente a los retos sociales y económicos de una sociedad globalizada. Un profesional que, sin ser titulado en "Administración de Empresas", tenga la habilidad de gestionar recursos y oportunidades para crear valor y promover cambio en la sociedad. Un profesional que, sin ser un trabajador social, entienda el valor social de su actividad.

Para la formación de este nuevo profesional, pragmático, emprendedor y ético, las universidades enfrentan la necesidad de transformar sus sistemas educativos para facilitar a los estudiantes un proceso educativo que evite la masificación y la especialización. Ignorar dicha transformación significa

---

<sup>1</sup> Ph.D., Universidad EARTH, Costa Rica, pbidegar@earth.ac.cr

la pérdida de su relevancia social y puede implicar una amenaza a su sostenibilidad.

Las evidencias de esta demanda pueden notarse hoy en día en varios países, como en Perú, donde las universidades están transformando sustantivamente sus sistemas de promoción, sus programas de selección de candidatos, de evaluación estudiantil y facultad y los estilos de administración. En su versión extrema, esta transformación se verifica en la aparición de nuevas universidades con nuevas propuestas educativas adecuadas al estilo de una sociedad que demanda un profesional con iniciativa y visión empresarial.

Esta demanda por un profesional con visión empresarial es particularmente relevante para el sector agrícola donde el impacto de la globalización y de las políticas de reducción del gasto público implican el desarrollo de un agricultor que promueva estilos de producción competitivos dentro del marco de la economía mundial. Esta competitividad, por tanto, no depende solamente del entrenamiento técnico, sino también de una formación complementaria en aspectos tan diversos como administración de recursos, el posicionamiento en mercados estratégicos a escala nacional y mundial, el conocimiento de finanzas, y las dinámicas sociales contemporáneas.

Este esfuerzo y preocupación por la renovación de la educación superior en las ciencias agrícolas no se limita, sin embargo, a Latinoamérica, sino que alcanza a instituciones agrícolas en continentes tan lejanos como África y Asia.

#### **SEMCIT: una Iniciativa para el Cambio en la Educación Superior**

La iniciativa SEMCIT o "Sustainability, Education and the Management of Change in the Tropics" (Sostenibilidad, educación y la administración del cambio en el trópico) se inició en 1999 como resultado de la creación de un consorcio internacional de universidades de Europa y Centroamérica, en particular Noragric de Noruega, el Seminario de Salzburg en Austria, y la Universidad EARTH en Costa Rica. Estas tres universidades, con el apoyo de la Fundación Kellogg, organizaron una serie de seminarios internacionales para fomentar el liderazgo y el cambio en los modelos de educación superior de las zonas tropicales del mundo.

Los seminarios se realizaron en Costa Rica, Uganda y Tailandia, y en cada oportunidad se reunieron representantes de instituciones educativas, sector gubernamental, empresarial y de la mediana y pequeña agricultura. También se promovió la participación de especialistas en el tema educativo y representantes de instituciones donantes interesadas en promover el cambio (EARTH 2003).

Durante dichos seminarios se buscó alcanzar los siguientes objetivos:

- a. promover el aprendizaje mutuo y el trabajo en equipo entre personas y organizaciones interesadas en el proceso,
- b. identificar y diseminar nuevos paradigmas y prácticas para la educación superior,
- c. desarrollar estrategias para fomentar cambios en la educación superior,
- d. implementar estrategias para el cambio mediante la movilización de recursos y el establecimiento de alianzas estratégicas.

La discusión de los representantes de las instituciones y países participantes estuvo enmarcada por la conciencia de que las demandas del sector agropecuario y de las zonas rurales no estaban siendo satisfechas por el cuerpo de agrónomos graduados en las universidades de sus países. Ante la evidencia de un incremento de la pobreza rural, la migración campo a ciudad, la falta de recursos técnicos para enfrentar la creciente competencia internacional y la rápida adopción de políticas liberales de mercado, los agrónomos parecían no tener respuestas efectivas que ofrecer. Los agricultores y representantes del sector empresarial, sugerían que los profesionales de las ciencias agrícolas no contaban con las herramientas necesarias para articular propuestas para los sectores menos favorecidos, como tampoco adoptar los puestos de liderazgo en el sector privado; mientras que desde el sector gubernamental, las expectativas de contar con profesionales capaces de trabajar hacia la seguridad alimentaria nacional habían quedado insatisfechas.

En respuesta a esta consulta, los representantes de las instituciones reunidas en los seminarios regionales realizados en Uganda y Tailandia durante el 2002 afirmaron su convicción de trabajar hacia la transformación de las universidades agrícolas con el objetivo de revitalizarlas y prepararlas para que

efectivamente ayuden a hacer de la agricultura una actividad competitiva, capaz de contribuir a la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza en los países del tercer mundo. Ellos entendían que sin esta transformación no podrían formarse profesionales agrícolas creativos e independientes, con sólidos valores éticos y habilidad empresarial.

La estrategia para lograr esta transformación demandaba el trabajo en tres frentes:

- a. La creación de nuevas universidades a escala regional para formar nuevos profesionales y agilizar el proceso de transformación apoyándose en su efecto demostrativo y multiplicador.
- b. La transformación de las universidades existentes mediante la innovación de algunos aspectos como: revisiones curriculares que promuevan la multidisciplinariedad, la formación holística y la visión empresarial; la renovación de los sistemas de admisión para seleccionar candidatos con vocación para la carrera de agronomía; la revisión de los sistemas de evaluación de facultad y de premiación la creatividad en la enseñanza.
- c. La creación de redes compuestas por representantes de universidades, especialistas de la educación e integrantes del sector agrícola para promover un intercambio de idea y aprendizaje mutuo que fomente la renovación continua y el mantenimiento de la relevancia social y económica de los sistemas educativos.

El valor de estas conclusiones se basa en el consenso y la convicción de la necesidad de trabajar por la transformación de la educación superior. Es claro, que estas conclusiones son un paso en la dirección correcta, pero que el camino que queda por recorrer es largo y arduo. La realización de este proyecto dependerá de los líderes de las instituciones educativas y de su voluntad de operar los cambios que hagan de la educación superior un medio para la formación de graduados que ayuden a hacer de la agricultura una actividad competitiva capaz de resolver los problemas de pobreza de los países subdesarrollados. Sin embargo, existe evidencia de varios esfuerzos por impulsar esta transformación y asegurar la continua relevancia social de algunos centros educativos superiores en la región

centroamericana. A continuación presentamos el caso de dos universidades públicas de Costa Rica que están realizando esfuerzos para asegurar la relevancia de sus centros educativos en la actualidad mediante la extensión social.

### **La Extensión Social desde la Universidad Estatal en Costa Rica**

En Costa Rica, las universidades estatales han articulado, desde principios de la década del 80, diferentes programas para cumplir con la misión social que consideran deben cumplir dada su condición de centros educativos financiados con dinero de partidas gubernamentales. Las modalidades, sin embargo, son diferentes y para el mejor estudio de su función fuera y dentro de la universidad hemos elegido a dos de las universidades más representativas en el ámbito nacional: la Universidad de Costa Rica (UCR) y la Universidad Nacional (UNA).

La Universidad de Costa Rica, fundada a principios de la década del cuarenta, crea en 1974 una Vicerrectoría de Acción Social para asegurar la vinculación permanente de la universidad con la comunidad nacional (Bonilla 1997). Su función consiste en la planificación de:

“un conjunto de acciones que ponen al servicio de la comunidad la capacidad académico institucional, con el propósito de promover su desarrollo y su bienestar general, así como de retroalimentar y adecuar su quehacer institucional a las necesidades prioritarias de la realidad nacional” (Bonilla 1997:29)

La acción social, por lo tanto, es vista como un servicio a la comunidad y como un medio de retroalimentación sobre las necesidades de la sociedad en general. El sistema educativo y la investigación de la universidad no sólo buscan contribuir al mejoramiento de la sociedad, sino también crear un vehículo para actualizar la labor docente y la investigación.

La extensión social de la UCR se plasma en un conjunto de actividades que involucran al docente y al estudiante. En el caso del primero, el trabajo es de extensión y se plasma en la organización de cursos libres para la población en general, labores de

capacitación para profesionales y graduados, y asesorías especializadas.

En el caso del segundo, la universidad ha organizado el Trabajo Comunal Universitario o TCU, una labor que los estudiantes deben realizar como requisito previo a la graduación. De acuerdo a los requisitos de este programa, los estudiantes trabajan en proyectos multidisciplinarios de investigación aplicada o extensión organizados por miembros de la facultad por un número determinado de horas realizando labores vinculadas a su especialidad.

Mediante el TCU, la universidad busca reintegrar el beneficio social de la educación a la sociedad y desarrollar la sensibilidad social del estudiante. También establece que el trabajo comunal debe incorporar a la comunidad en la planificación y ejecución de los proyectos y que ellos deben ser evaluados en términos de su impacto en el bienestar de las comunidades.

El segundo caso de un sistema de extensión social es el de la Universidad Nacional. En esta institución este esfuerzo es coordinado por la Vicerrectoría de Extensión Social, una oficina establecida en 1981 (op.cit.). Su misión es la de:

“Articular las prioridades y agendas de los diferentes sectores sociales, con el conocimiento de unidades académicas para contribuir en la formación y ampliación de capacidades sociales, que permitan a las personas fortalecer sus condiciones de vida material, desarrollar sus derechos ciudadanos y comunitarios en un contexto de equidad” (Sánchez 2004).

A través de esta proyección la universidad persigue “... una formación integral tanto en la labor docente como estudiantil y una investigación comprometida con los cambios que reclama el desarrollo nacional.” (CONARE 2003:82). Las áreas de acción de este programa son el apoyo a la gestión empresarial integral, el fortalecimiento de la institucionalidad pública y privada, la capacitación y formación en la gestión integral de los recursos naturales, la ampliación de los derechos de los habitantes, la capacitación a personas y grupos como seres humanos integrales y la contribución a gestar igualdad de género y oportunidades (op. cit.).

Para el cumplimiento de estas acciones, la Oficina de Extensión organiza actividades para la participación de docentes y estudiantes. Para docentes, apoyan en el diseño de actividades y proyectos dirigidos al fomento del desarrollo de las comunidades y de actividades de asesoría y capacitación. Con los estudiantes, se promueve las “Prácticas Estudiantiles” que son actividades de campo organizadas por cursos regulares y la “Acción local-comunitaria” que le ofrece a los estudiantes y docentes trabajar en proyectos regionales “orientado a promover y dar sostenibilidad” a proyectos integrales de desarrollo (op.cit.:87).

Con base a esta información puede concluirse que las universidades estatales de Costa Rica son conscientes de la necesidad de fomentar acciones que aseguren su contribución a la sociedad, y que perciben en esta relación la posibilidad de enriquecer su sistema educativo y de investigación. Uno de estos aspectos es el de la formación de la conciencia social de los estudiantes y del docente. Estos programas suponen que si los estudiantes se involucran en proyectos comunales y practican lo aprendido en un contexto real, en respuesta a las necesidades sentidas de la población, ellos ganarán conocimiento de las dinámicas sociales y probablemente desarrollarán un mayor sentido de responsabilidad ciudadana.

También estos proyectos le ofrecen a los estudiantes y docentes la oportunidad de trabajar de manera multidisciplinaria y aprender a analizar los problemas desde diferentes perspectivas, lo mismo que valorar la importancia de este tipo de análisis cuando se trata de comprender la realidad que los rodea.

De otro lado, debe señalarse que estos proyectos enfrentan limitaciones y retos cuando se les considera desde el punto de vista puramente educativo. Uno de ellos está vinculado a que ocurren hacia al final de la carrera y no son por tanto una parte integral de la formación de los estudiantes.

Otra limitación es el énfasis de dichos proyectos en la solución de los problemas de la comunidad y el relativo descuido de la formación de los estudiantes y docentes. Los proyectos están claramente diseñados para mejorar el bienestar de los pobladores y no necesariamente para educar a los agentes de cambio. En su análisis sobre cuatro programas de extensión universitaria de universidades públicas costarricenses, Bonilla (1997) describe la frustración de docentes y

estudiantes debido a su falta de preparación metodológica para su desempeño como extensionistas y la insuficiencia curricular en temas vinculados a temas sociales; el desarrollo sostenible, la equidad y la competitividad. Por otro lado, los coordinadores de programa indicaban su desencanto con docentes y estudiantes por su relativa indiferencia hacia la extensión y su preferencia por temas relativos a la academia y la investigación.

Estos comentarios ilustran los peligros de muchos programas de extensión social universitaria que por estar débilmente integrados en el programa académico terminan en la periferia del sistema universitario al no haber resuelto el conflicto entre el objetivo de desarrollo y el de la docencia y la investigación.

A continuación presentaré otro esfuerzo de extensión social desde una universidad privada e internacional ubicada en Costa Rica, pero que a diferencia de los casos anteriores identifica al estudiante como el centro gravitante de su accionar.

### **La Extensión Social como Medio Educativo en una Institución de Educación Superior Particular**

La Universidad EARTH es una universidad internacional creada bajo el compromiso de formar profesionales agrícolas con una mentalidad empresarial, un sentido de compromiso social y una preocupación por el medio ambiente. Su visión es la de ofrecer a los estudiantes un programa académico fundado en el concepto de aprendizaje experiencial, o dicho de otra manera, un aprendizaje basado en el examen reflexivo de la práctica. En consecuencia, la estructura curricular de la Universidad EARTH busca crear oportunidades para que el estudiante aplique sus conocimientos de manera continua y progresiva en diferentes ambientes y situaciones.

Otro aspecto de la formación de este profesional competente y capaz de desenvolverse en el ambiente laboral del sector privado, es la formación holística e integral en temas relativos a la gestión empresarial, el desarrollo social y la preocupación sobre el medio ambiente. Esta propuesta es sustentada en un currículo que combina diversas temáticas fuera y dentro del aula, mediante la organización de actividades prácticas que les permitan a los estudiantes desarrollar múltiples

habilidades de manera simultánea y les ayuden a comprender la complejidad del mundo que los rodea.

Esta filosofía educativa obliga a la universidad a desarrollar un sistema que define al estudiante como su centro de acción y le provee el apoyo necesario para procesar dicha información de manera continua.

En este contexto, la extensión social universitaria de la EARTH está dirigida fundamentalmente a la creación de oportunidades que contribuyan a la formación de la conciencia social del estudiante, la aplicación de los conocimientos adquiridos en la universidad y la formación de una persona capaz de enfrentar y resolver problemas reales. Esto implica que la acción social es concebida primeramente como un proceso de aprendizaje que debe ser estructurado como experiencia pedagógica y por lo tanto debe ser monitoreado y evaluado continuamente por personal docente.

En la Universidad EARTH, la extensión social universitaria es una actividad académica realizada por estudiantes y profesores dentro del marco del programa curricular. Es claro que la acción social busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades participantes y que por lo tanto el trabajo es organizado de acuerdo a las normas del trabajo participativo y solidario, pero también es cierto, que su contribución a este desarrollo está inspirada en la voluntad educativa de la universidad.

De acuerdo a este programa, los estudiantes en su tercer año de formación profesional trabajan con agricultores y grupos organizados en el desarrollo de proyectos de extensión vinculados a promover la sostenibilidad agrícola y rural dentro del marco de economías globales, y a apoyar procesos educativos en centros de instrucción de las zonas vecinas a la universidad. Durante su práctica semanal, aprenden a diagnosticar problemas, planificar acciones y actuar con base a dicha planificación. Su acción puede involucrar apoyo directo en la realización de acciones concretas, capacitación, investigación y facilitación con especialistas de la universidad e instituciones públicas y privadas.

En el proceso, los estudiantes reciben constante monitoreo de profesores quienes actúan como orientadores y facilitadores del proceso de aprendizaje. Mediante un sistema de reportes escritos y reuniones

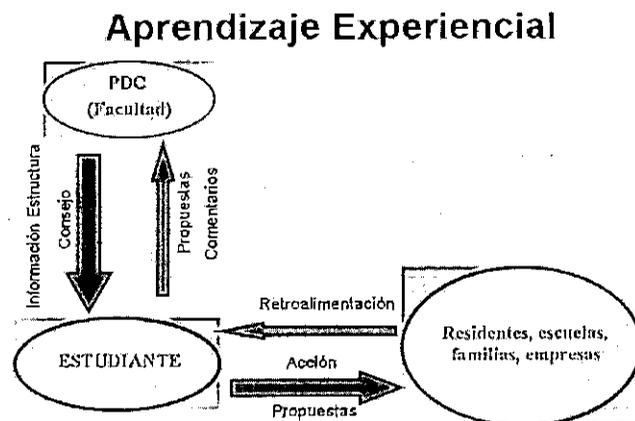
periódicas, los profesores brindan al estudiante retroalimentación continua dirigida a fortalecer los aspectos positivos de la experiencia o a identificar y corregir debilidades.

En la figura 1 se presenta al estudiante como el centro de atención hacia donde los profesores y supervisores convergen con su asesoría, y desde donde la acción se inicia en dirección a los integrantes de la comunidad. Estos últimos a su vez retroalimentan a los estudiantes con sus opiniones y reacciones y contribuyen a que los proyectos propuestos respondan a la complejidad de la realidad rural cotidiana. En este proceso, la reflexión continua y sistemática de la experiencia es fundamental y como tal es orientada por los estudiantes que integran cada equipo de trabajo y los profesores supervisores. La reflexión, naturalmente, involucra la comprensión de la práctica en el contexto social y económico de los participantes, y por tanto ayuda a que futuras acciones sean realizadas con base a una mayor información. Ciertamente este proceso asegura un continuo proceso de aprendizaje.

Debe indicarse, que las acciones concretas de campo son estructuradas de acuerdo a un plan de acción organizado alrededor de líneas de acción que responden al objetivo de promover la proyección de la universidad y de contribuir al desarrollo sostenible de las zonas rurales del trópico húmedo. Las líneas de acción representan aspectos vinculados a una visión del desarrollo rural inspirado en el fortalecimiento de los gobiernos locales, el desarrollo del capital social y solidario, la comprensión de que el desarrollo rural demanda el enriquecimiento del capital humano vía la educación formal e informal y el uso racional de los recursos naturales. De hecho, la filosofía de este programa académico está orientada por el principio de que la mejor manera de contribuir a la formación del estudiante es ofreciéndole la oportunidad de participar en procesos que contribuyan efectivamente al mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores de las zonas rurales.

Finalmente, es necesario señalar que la Universidad EARTH considera este programa académico de extensión social como un complemento de un programa general orientado a formar estudiantes con una conciencia social solidaria. Otros aspectos o momentos de esta formación social incluyen: la

enseñanza de temas relativos al desarrollo sociopolítico de nuestros países, la influencia e impacto de la globalización y las posibles alternativas para enfrentar este reto desde la práctica agrícola; el mandato de hacer a todos los miembros de facultad responsables de la inclusión de esta dimensión social en sus cursos; y un sistema de educación en valores, implícito a lo largo de la formación de los estudiantes de esta universidad.



**Figura 1.** Diagrama que describe las relaciones e intercambios de información entre estudiantes, supervisores y la comunidad durante la experiencia de extensión comunitaria.

El sistema educativo de la EARTH distingue entre un currículo formal o explícito y otro informal o implícito. El formal se refiere al contexto académico orientado a la formación en conocimientos y habilidades, mientras el informal o implícito se refiere a la formación de valores o estilos de conducta. Esta formación ética ocurre en dos contextos: una vida estudiantil dominada por la diversidad cultural y social y un sistema de retroalimentación continuo mediante el cual los profesores asesoran a los estudiantes sobre su comportamiento dentro y fuera del aula.

En ambos casos, y de manera similar a lo descrito con la actividad de extensión social, la universidad busca integrar este esfuerzo dentro de un marco formativo que se preocupa por el desarrollo académico, social y emocional del estudiante. En esta

perspectiva, la actividad de retroalimentación es de gran importancia puesto que les ofrece a los miembros de facultad la oportunidad de cerrar el círculo académico virtuoso. Es decir, los profesores tienen la oportunidad de complementar la formación académica de sus estudiantes con la formación personal en el área de valores, admitiendo con ello que la educación no es sólo una cuestión de impartir conocimientos, sino de formación humana y moral.

Por todo lo anterior, debe recalcarse que la extensión social en la Universidad EARTH debe valorarse como un elemento de un programa académico que entiende que la formación de una conciencia social solidaria no comienza ni termina con el trabajo en las zonas rurales, sino que se complementa a través de este trabajo. Esto no implica que la EARTH esté menos preocupada por contribuir al bienestar de la sociedad; supone, más bien, que la universidad entiende que el cumplimiento de este compromiso debe estar fundamentado en su misión como institución educativa y que por lo tanto el esfuerzo consiste en armonizar la labor educativa con las dinámicas propias del desarrollo.

### Conclusiones

A lo largo del presente artículo se ha tratado de demostrar la necesidad de considerar formas alternativas de promover la transformación de la educación superior para asegurar su relevancia en una economía globalizada que privilegia la competencia y el uso eficiente de los recursos. Los esfuerzos del proyecto SEMCIT son una demostración de que esta preocupación es compartida por los representantes del sector agrícola de diferentes regiones del mundo quienes demandan a los centros de educación superior la realización de cambios que promuevan la formación de profesionales capaces de contribuir a una gestión agrícola que conduzca a la solución de los problemas que enfrentan las naciones tercermundistas.

Alternativamente, se ha propuesto que la extensión social universitaria es una manera de promover esta transformación de la educación superior y asegurar su relevancia en el sector rural. Los tres casos examinados demuestran que en cualquiera de sus tres formas, la acción social desde la universidad cumple importantes funciones como es la contribución

al bienestar de la sociedad y la actualización del sistema educativo a través de programas que mantienen a la universidad al tanto de las dinámicas sociales, aseguran la actualización de los miembros de facultad y promueven el desarrollo de la conciencia solidaria de los estudiantes.

De los tres casos presentados, puede concluirse que a pesar de las semejanzas existen importantes diferencias en cuanto al énfasis sobre el rol de la extensión social en la formación académica del estudiante. Mientras en las universidades estatales la extensión comunitaria ofrece a los estudiantes una oportunidad de poner en práctica sus conocimientos y ser expuestos al trabajo multidisciplinario, en el caso de la EARTH el esfuerzo se concentra en el aspecto formativo de la experiencia. Dicha formación se inscribe dentro del programa académico de la universidad y se considera como un complemento de un esfuerzo integral hacia la formación de un profesional con conciencia ética y solidaria.

Al margen de las diferencias, sin embargo, es claro que la extensión social universitaria representa una alternativa viable para asegurar la renovación continua de la educación superior y la formación de profesionales preparados para asumir los retos de la sociedad moderna.

### Bibliografía

- Bonilla, O. 1997. El papel de las universidades en el contexto de la extensión. Énfasis en el aspecto agrícola. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación a Distancia. San José, Costa Rica.
- CONARE. 2003. La extensión y la acción social en las instituciones de educación superior universitaria estatal de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- EARTH University. 2003. Transforming higher education in agriculture and natural resource management. Session V, Oslo, Norway.
- Sánchez, O.M. 2004. Gestión académica y relación con el entorno en la promoción del desarrollo sostenible y gestión de las instituciones de enseñanza superior para el desarrollo sostenible. Primer seminario sobre planificación y desarrollo sostenible. Sao Paulo, Brasil.

Recibido para publicación el 13 de octubre de 2004.