

## MAESTRÍA PROFESIONAL INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIOS SOSTENIBLES



En la actualidad, a nivel mundial se reconoce la importancia de la economía verde como instrumento para alcanzar el desarrollo sostenible. Una economía verde requiere de negocios sostenibles y estos a su vez de personas líderes, comprometidas con el ambiente y las comunidades, orientadas al servicio al cliente, que entiendan y apliquen el concepto de sostenibilidad en su vida diaria, pero que además desde una perspectiva de negocios, sepan aprovechar los retos y oportunidades que se presentan para el beneficio empresarial. Profesionales que conozcan sobre negociación, gerencia, planificación estratégica, competitividad e innovación, todo bajo una visión de sostenibilidad y con la capacidad de entender los aspectos culturales.

La Maestría Profesional Internacional en Administración y Desarrollo de Negocios Sostenibles (MADNS) es una oferta educativa, bajo un enfoque de educación interdisciplinaria, sistémica y de gestión integral, que responde a la oportunidad que la economía verde abre en ganadería, manejo forestal, agricultura y turismo, entre otros sectores. El programa de estudios está basado en los pilares de la sostenibilidad, como son: la gobernanza y política, la producción limpia, la equidad e inclusión social y los negocios y el espíritu empresarial, sobre los cuales se desarrollarán los cursos y aprendizajes.

La maestría forma a un profesional capaz de consolidar modelos de negocios y de gestión sostenible, con capacidad de desempeñar funciones empresariales y de desarrollo al frente de empresas privadas, cooperativas u otras empresas asociativas, proyectos de desarrollo, ONG promotoras del desarrollo económico local e instituciones estatales afines al desarrollo verde inclusivo en territorios rurales.

La meta es contribuir a que los profesionales desarrollen: a) competencias esenciales de los desarrolladores de negocios sostenibles; b) habilidades prácticas e interdisciplinarias que preparen al profesional en el manejo de negocios sostenibles, la ejecución de nuevas iniciativas y proyectos para la transformación de las empresas hacia la sostenibilidad, a través de la implementación de tecnologías productivas más limpias en territorios rurales, tales como la ganadería, agricultura, manejo forestal, turismo, etc.; c) la capacidad de comprender, analizar y trabajar el contexto político y sociocultural de los negocios sostenibles, y; d) la destreza necesaria desde una visión administrativa y de gestión de negocios sostenibles, para planificar, implementar, monitorear y evaluar diversas acciones operativas y estratégicas; e) valores y actitudes favorables para el desarrollo y gestión de negocios de manera social y ambientalmente responsable. Para ello, el programa fundamenta su accionar nutriendo actitudes y

valores que promueven la cultura de calidad y competitividad, la innovación, el espíritu empresarial y colaborativo, el fortalecimiento del compromiso social y ambiental, y la incidencia para garantizar la seguridad jurídica de los negocios sostenibles.

### Perfil de ingreso

Las personas interesadas en ingresar a la MADNS deberán contar como mínimo con un título de bachillerato o licenciatura universitarios en áreas afines a la administración, negocios, gestión del desarrollo, ciencias sociales, políticas y ambientales, así como algunas carreras asociadas a la producción y el desarrollo en zonas rurales. Bajo este enfoque, ejemplos de profesionales que pueden aplicar a la MADNS son los siguientes:

- Profesionales en gestión o desarrollo de iniciativas empresariales trabajando para oficinas municipales, ONG, gobiernos regionales o nacionales, cooperación internacional, fundaciones.
- Empresarios, propietarios de MIPYMES rurales que desean fortalecer su competitividad y aprovechar las oportunidades de los negocios sostenibles.
- Dirigentes, directores y administradores de organizaciones sociales que realizan actividades comerciales o negocios sostenibles o buscan expandir sus mercados.
- Administradores y gerentes de cooperativas relacionadas con la producción y el desarrollo rural, en áreas de gestión agrícola, pecuaria, forestal, de recursos naturales y de manejo de áreas protegidas, o de servicios que buscan incrementar la eficiencia y desempeño de sus operaciones con criterios de sostenibilidad económica, ambiental y social.
- Prestadores de servicios técnicos, empresariales y financieros (consultores, certificadores, etc.), que buscan especializarse en los negocios sostenibles en especial de agricultura, ganadería, forestería y recursos naturales.

El perfil de ingreso incluye personas con espíritu empresarial, gestoras de negocios e innovaciones, que tienen la intención de hacer sostenibles sus iniciativas. Adicionalmente, se buscan candidatos que sean agentes de cambio que valoren el trabajo en equipo y en ambientes multidisciplinarios.

### Perfil de egreso

El egresado contará con conocimientos en gerencia, planificación y desarrollo de negocios sostenibles del sector rural. Contará con nuevas competencias que permitirán fortalecer las empresas rurales a través de la toma de decisiones sostenibles y estratégicas.

El egresado será por lo tanto un profesional con la capacidad de: a) preparar diagnósticos y planes estratégicos y de negocios; b) desarrollar y manejar negocios aplicando principios de sostenibilidad; c) reconocer contextos y oportunidades de los negocios sostenibles; d) gestionar la innovación y utilizar tecnologías de información; e) reconocer y trabajar con los diferentes actores de la cadena de valor; f) saber aplicar herramientas y técnicas para la gestión de un negocio-empresa sostenible; g) negociar y gerenciar en el ámbito público y empresarial; h) elaborar planes de mercadeo y su respectiva implementación, entre otros.

Una de sus principales competencias tendrá que ver con la capacidad de tomar decisiones tendientes a mejorar la eficiencia productiva y administrativa de los negocios, así como la capacidad de liderar procesos de incidencia y gestión de un entorno político favorable a los negocios rurales. Está entrenado para analizar e interpretar el entorno socioeconómico ambiental, tomar decisiones y administrar los procesos necesarios para garantizar la consolidación de diferentes modelos de empresas sostenibles, que van desde las MiPYMES, empresas cooperativas-asociativas y la agroindustria.

El aporte de un máster en administración de negocios sostenibles al desarrollo, está en su capacidad de gestionar negocios y empresas sostenibles, a partir de las convenciones y estrategias que pretenden resolver los grandes desafíos ambientales. Es un profesional con la capacidad de identificar oportunidades de negocios y de innovar a partir de los grandes desafíos como el cambio climático, la deforestación y degradación de los recursos naturales, la pobreza y conflictos de accesos a los recursos y distribución de beneficios. Este profesional tendrá la capacidad de incidir en la gestión y consolidación de las empresas rurales de los sectores forestal, agrícola, ganadero y turístico, aportando a la seguridad de fuentes de trabajo y la revalorización de los aportes de las mujeres y otros sectores marginados de la población rural de América Latina y el Caribe. Para ello ha desarrollado una sensibilidad profesional a favor del trabajo de calidad, el espíritu colaborativo y actúa responsablemente hacia la sociedad y el medio ambiente.

### **Duración del programa de estudios**

La maestría tiene una duración de 18 meses, organizados en seis trimestres, iniciando en enero de cada año y finalizando a inicio de julio del año siguiente. De los seis trimestres de duración del programa, los primeros cuatro trimestres son impartidos de forma presencial en el campus del CATIE en Turrialba, Costa Rica. Los últimos dos trimestres son de experiencia en una empresa donde el estudiante aplica sus conocimientos y desarrolla su proyecto de graduación y finaliza con un proceso de sistematización del conocimiento.

### **Metodología de enseñanza-aprendizaje**

El alumno es facilitado en su deseo de adquirir aprendizaje y nuevas competencias bajo un principio de exposición-acción-reflexión. Durante cada curso que conforma la malla curricular, se ofrece una profunda exposición al contenido programático de la administración, dirección, sostenibilidad y el desarrollo de negocios sostenibles, el cual es seguido con ejercicios donde se interrelacionan aspectos teóricos y prácticos. Finalmente, se concluye con un proceso de reflexión en el cual el alumno debe investigar, razonar, argumentar y analizar para aprender.

Existen en la literatura casos de estudio que son utilizados en los procesos de exposición-acción-reflexión para el aprendizaje. De igual manera, a través de profesores e investigadores se aprovecha la experiencia acumulada en los proyectos de desarrollo que posee el CATIE. Por ello, conferencistas invitados son parte esencial del proceso de enseñanza pues permiten vincular los conceptos teóricos y las lecciones aprendidas de los estudiantes.

Las giras, las asignaciones individuales y los seminarios grupales en los cursos, así como la experiencia empresarial brindan un espacio propicio para el aprendizaje activo. Cada trimestre tiene giras integradoras, las cuales no solo permiten aprender, intercambiar conocimientos y experiencias, sino también poner en práctica lo aprendido.

De igual forma, una serie de seminarios con expertos invitados en diversos temas relacionados a los pilares de la maestría se estarán organizando para el aprovechamiento y aprendizaje de los estudiantes, lo cual les permitirá conocer otras visiones, complementar conocimientos y establecer contactos.

### **Estructura general y cursos que se ofrecen**

Para el grado de *Máster en Administración y Desarrollo de Negocios Sostenibles*, el estudiante debe aprobar un mínimo de 64 créditos académicos, de los cuales, 49 créditos mínimos corresponden a cursos y 20 créditos a la experiencia empresarial. El programa de la maestría está estructurado en seis trimestres.

Los cursos incluyen charlas magistrales, prácticas, trabajo individual y en grupo, estudios de caso, discusiones grupales, giras y trabajos domiciliarios. La experiencia empresarial se realiza durante el quinto y sexto trimestre de la maestría en alguna empresa privada, ONG, organización internacional o institución estatal que permita la aplicación de las competencias adquiridas durante los cuatro trimestres previos.

Adicionalmente, como parte de la coordinación de la MADNS, se estarán celebrando seminarios con expertos en temas que complementarán los conocimientos y capacidades de los estudiantes, permitiendo con ello no solo el aprendizaje, sino el análisis, la discusión y el establecimiento de nuevos contactos.

De igual forma, en el tercero y cuarto trimestre los estudiantes deberán llevar los *Seminarios de experiencia empresarial I y II*, los cuales serán un espacio preparatorio y de coordinación.

## Organización de los cursos y experiencia profesional por trimestre

### I Trimestre

Cursos	Créditos
Fundamentos de sostenibilidad en los negocios	3
Administración, contabilidad y finanzas	4
Tecnologías sostenibles de producción en territorios rurales	3
Herramientas estadísticas para la investigación en agricultura y manejo de RRNN	3
Tópico especial: Métodos de la investigación científica	1
<b>Total créditos mínimos</b>	<b>14</b>

### II Trimestre

Cursos	Créditos
Instrumentos de planificación y desarrollo de negocios sostenibles	4
Valoración y análisis de inversiones agro-forestales con enfoque de cadenas de valor	3
Política y gobernanza del ordenamiento de los RRNN	3
<b>Electivos sugeridos*</b>	
Sistematización de experiencias	2
Sistemas silvopastoriles: producción sostenible y servicios ecosistémicos	3
Estrategias de vida y análisis de situación	2
Equidad y desarrollo rural	2
Agroforestería con anuales y perennes	3
Sistemas agrícolas sostenibles	3
<b>Total créditos mínimos</b>	<b>12</b>

### III Trimestre

Cursos	Créditos
Sistemas de gestión de calidad y sostenibilidad en los negocios	4
Investigación de mercado y mercadeo	3
Seminario de experiencia empresarial I	1
<b>Electivos sugeridos*</b>	
Gobernanza local	2
Métodos cualitativos para investigación y acción participativa	3
Valoración económica del medio ambiente	3
Manejo de AA PP I	3
Manejo de bosques naturales	3
Manejo de vida silvestre	3
Sistemas de información geográfica aplicados al manejo de cuencas	3
Manejo y gestión integrada de recursos hídricos	3
Implementación participativa en sistemas de producción sostenible	2
Metodología de investigación en agroforestería y agricultura sostenible	3
Agrobiodiversidad y seguridad alimentaria	3
Acciones de mitigación al cambio climático y sistemas de medición, reporte y verificación	3
Cuantificación de biomasa y carbono a nivel de ecosistemas	3
<b>Total créditos mínimos</b>	<b>12</b>

### IV Trimestre

Cursos	Créditos
Gerencia de la sostenibilidad	4
Diseño, operación y logística de proyectos para la transformación hacia negocios sostenibles	3
Innovación y tecnologías de la información para negocios sostenibles	1
Seminario de experiencia empresarial II	1
<b>Electivos sugeridos*</b>	
Diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo	3
Gestión de empresas asociativas	2
Manejo adaptativo para conservación de la biodiversidad	2
Abordaje de conflictos	2
<b>Total créditos mínimos</b>	<b>11</b>

## V Trimestre y VI Trimestre

Experiencia empresarial	Créditos
Experiencia empresarial	20

\*Los cursos electivos presentados de acuerdo a los trimestres han sido escogidos según la pertinencia con el programa de estudios de la MADNS, como una recomendación para el estudiante. Dichos cursos ofrecidos en temas de agricultura, recursos naturales, sociales, económicos, de gobernanza y ecológicos. De igual forma el estudiante puede escoger cursos según su interés, siempre y cuando se justifiquen dentro de la orientación de la carrera.

### Seminario, propuesta de experiencia empresarial y examen de candidatura

Previo a que los estudiantes realicen los dos semestres académicos correspondientes a la experiencia empresarial, todos tendrán que presentar un seminario público en el cual expondrán ante un comité examinador y los asistentes al mismo, la información del trabajo que desarrollarán durante la experiencia o pasantía empresarial, en la cual se busca que apliquen los conocimientos adquiridos durante los trimestres previos. Seguidamente y de manera privada solamente con el comité examinador, deberán someterse al examen de candidatura, en el cual se evalúa su aptitud para optar al grado de máster en administración y desarrollo de negocios sostenibles.

### La experiencia empresarial

La experiencia empresarial se realiza durante el quinto y sexto trimestre de la maestría en alguna empresa privada, ONG u organización internacional o institución estatal que permita la aplicación de las competencias adquiridas. Así, durante esta experiencia, el estudiante es expuesto a labores consultivas en el área administrativa, gerencial, de diseño y evaluación de proyectos de transformación hacia negocios sostenibles y de identificación y desarrollo de negocios. Durante esta experiencia contará con un asesor académico, que será integrante del grupo de profesores de la MADNS, del CATIE u otra universidad socia.

La triangulación de información entre el supervisor de la experiencia profesional dentro de la empresa, el alumno y el asesor académico permite ir identificando el potencial de mejora de cada alumno en busca de una clara competencia laboral. Cada empresa, por lo tanto, brinda a la coordinación de la maestría una evaluación acerca del desenvolvimiento del estudiante y valoración de los aportes brindados y el trabajo de graduación. De igual forma hay un seguimiento para verificar el desarrollo de las actividades por parte del estudiante dentro de la empresa.

Como parte de la preparación y planificación para la realización de esta experiencia empresarial, los estudiantes ya habrán llevado los dos seminarios preparatorios. En estos seminarios se da seguimiento al proceso de escogencia y definición de la empresa en la cual aplican sus conocimientos, a todos los aspectos formales de la experiencia empresarial, como son la elaboración y envío de cartas, la creación y firma del convenio entre el estudiante y la empresa elegida, la elaboración de la propuesta del trabajo final de graduación, la creación de la base de datos de empresas de interés, entre otros detalles.

Igualmente, los seminarios son el espacio en el cual los estudiantes pueden dialogar e intercambiar información sobre las coordinaciones que lleva a cabo cada uno.

El proceso de la *Experiencia empresarial* culmina con un seminario de evaluación para el cual se forma un comité ad hoc. El alumno somete su trabajo de graduación, junto a un informe con las reflexiones y lecciones aprendidas durante la práctica empresarial, lo cual sirve de base para el seminario de evaluación.

Este seminario de evaluación se realiza de manera presencial, así como de manera virtual, dependiendo de las posibilidades de cada estudiante y de lo acordado y coordinado previamente con la coordinación de la MADNS.

### **Admisión**

Para la admisión se debe llenar y enviar el formulario disponible en línea, así como otros documentos que ahí se indican (<http://www.catie.ac.cr/es/programas-de-educacion/posgrado/admision>). Una vez que se reciba toda la información, se evalúa la misma; se requiere obtener un puntaje de al menos 70 puntos de 100 para ser admitido. Los resultados de la solicitud de admisión son comunicados oficialmente al estudiante, generalmente antes de un mes después de haber enviado toda la información requerida. El grado académico mínimo para ingresar al programa de maestría es bachillerato universitario.

### **Contactos y mayor información**

Máster Ariadne Jiménez, encargada de la Unidad de Admisiones de la Escuela de Posgrado [ajimenez@catie.ac.cr](mailto:ajimenez@catie.ac.cr), teléfono: (+506) 2558-2631

Dr. Guillermo A. Navarro, coordinador de la Maestría Profesional Internacional en Administración y Desarrollo de Negocios Sostenibles (MADNS), [gnavarro@catie.ac.cr](mailto:gnavarro@catie.ac.cr), teléfono: (+506) 2558-2574.

Máster Marianela Argüello, asistente técnica y de coordinación académica de la Maestría Profesional Internacional en Administración y Desarrollo de Negocios Sostenibles (MADNS), [marquello@catie.ac.cr](mailto:marquello@catie.ac.cr), teléfono: (+506) 2558-2540.

<http://www.catie.ac.cr/es/programas-de-educacion/posgrado/maestrias>