

## ***REFLEXIONES SOBRE UN PROGRAMA DE FORMACION EMPRESARIAL PARA UNIVERSIDADES LATINOAMERICANAS.***

**DRA:ANA MARIA RUSQUE**  
**Universidad Central de Venezuela**

Las Instituciones de Educación Superior (IES) de América Latina comienzan a mostrarse más preocupadas frente a la necesidad de estimular la capacidad emprendedora sobre todo en la perspectiva de crear nuevas empresas con fines lucrativos, especialmente PYMES, ya que resulta ser la manera más evidente de contribuir a crear nuevos empleos incluyendo a nuestros propios egresados universitarios. Esta misma perspectiva ha dado motivo, para que los pocos programas existentes en las IES se inclinen básicamente hacia la dimensión de los planes de negocio, descuidando a nuestro modo de ver otros importantes factores de formación del desarrollo emprendedor.

Es necesario considerar que frente a esta preocupación de las IES se hace ineludible que empecemos a buscar criterios comunes acerca de la formación que queremos darle a nuestros empresarios a fin de aprovechar las buenas experiencias llevadas a cabo en nuestras universidades y de minimizar nuestros errores. A ello queremos contribuir con esta ponencia en la que primeramente reflexionaremos acerca del estado del arte de la formación emprendedora y posteriormente sobre una experiencia concreta en la Escuela de Administración de la U.C.V.

Respecto del primer tema es menester considerar que en todo programa educativo es importante, no solamente lo que se enseña, sino la manera como se enseña; en otras palabras el modelo de aprendizaje que se va a utilizar. En el caso de los empresarios este aspecto, tiene una especial importancia ya que son personas de una gran practicidad, que les interesan las nuevas ideas en la medida que les permita conectarse con sus propios proyectos. En un programa de formación empresarial es condición necesaria que los cursantes deben sentirse cómodos y reforzados en el sistema de acción para el cual se están preparando.

Es así como en el caso de programa de formación para empresarios se debe utilizar mecanismos para desarrollar un sistema de acción propio para ellos, vinculado a modelos que conducen a aplicaciones concretas y específicas y le permiten definir los contextos que le darán un lugar en el mercado. Este modelo de acción se relaciona con los temas vinculados al desarrollo de la creatividad e imaginación que les permita impulsar sus propias ideas de negocio agregándole la cultura del liderazgo que es la base donde el empresario se apoya para desarrollar sus nuevas ideas, en un proceso interactivo. Además de los componentes básicos indicados hay una serie de

otras habilidades, igualmente importantes, que deben incluirse en el proceso de formación como son: autonomía, autoconfianza, motivación al logro, negociación y flexibilidad que serán útiles para perfeccionar el sistema de acción del empresario. (Timmons, 1987; Hornaday, 1970)

De acuerdo a uno de los más destacados especialistas en el área de formación de empresarios del continente, el canadiense Louis Jacques Fillion (Fillion, 2000 p3) un programa empresarial debe concentrarse básicamente en el desarrollo del control interno y en los mecanismos para desarrollar un know-how, en lugar de la simple adquisición de conocimientos. El control interno puede enfatizarse reforzando la autonomía, la autoconfianza, y otras variables de desarrollo personal ya mencionadas. En cambio el know-how del empresario debe concentrarse principalmente en como identificar una idea de negocio e imaginar el lugar que ocupará en el mercado, así como el tipo de empresa que requiere para lograrlo. Las investigaciones realizadas sobre el sistema de acción de los empresarios (Archambault, 1992; Hill, 1992), han mostrado que una de las más importantes tareas de estos destacados actores sociales, es definir su propio contexto de trabajo y su marco de referencia. Para ello, se deben utilizar modelos de acción que conduzcan a aplicaciones concretas y específicas como por ejemplo: conocer e identificar mercados, identificar oportunidades de negocio, escoger mercados, imaginar una empresa y darle una estructura que le permita darle vida.

Es así como los formadores de los empresarios en las universidades, deben tomar en cuenta que el sistema de acción del empresario para crear una empresa, es una extrapolación de su mundo subjetivo. Lo que un empresario hace, está estrechamente conectado con la manera en que interpreta lo que está ocurriendo en un sector particular de su medio. Sus conocimientos de un mercado específico, de un nuevo producto o de cambios en el proceso de producción lo llevara a concebir y vender algo diferente. La definición de la manera de hacer las cosas, es un reflejo del empresario y su éxito va a depender de cuan diferente y adecuado es lo que ha definido y como responde a la demanda. Los empresarios no sólo definen oportunidades de negocio, sino que antes han imaginado lo que quieren alcanzar. Su tarea principal es imaginar y definir que quieren hacer y como lo van a hacer.

Por lo anteriormente señalado para los estudiantes que participan en programas de formación empresarial, cada curso debe ser visto como una actividad de aprendizaje orientado a la práctica y no sólo como transmisión de conocimiento de parte del profesor. Debe haber un seguimiento personalizado por parte del profesor de los objetivos de aprendizaje de los cursantes durante su preparación.

Se deben incluir estrategias multi-instruccionales tales como video-bean, casos, charlas de gerentes, trabajo de campo, análisis de Casos; todos ellos con contenidos concretos y basados en la experiencia. Es también importante que

los materiales del curso puedan ser utilizados por los cursantes en el desarrollo de sus proyectos, una vez terminado el curso.

De acuerdo a las reflexiones presentadas, un Programa De Formación de Empresarios busca desarrollar habilidades, destrezas, conocimientos y valores en el área de “Empresariabilidad”( Fortín,1999) a través de adiestramiento a tres niveles:

?? Dimensión de competencias y habilidades personales.

?? Dimensión conceptual de las Pymes, responsabilidad social del empresario, análisis del contexto y prácticas empresariales.

?? Dimensión de Plan de Negocios.

Sobre la base de estos lineamientos presentados, resultaría una experiencia bien beneficiosa recoger en este Congreso, otras experiencias de universidades que estén desarrollando Programas De Formación Empresarial, a fin de reunir información suficiente en una especie de Memoria, que pueda proporcionarnos una perspectiva de que lo se esta haciendo en nuestro continente en esta materia, para en posteriores oportunidades sacar algunas conclusiones validas sobre las fortalezas y debilidades de este quehacer y al mismo tiempo, proponer unos lineamientos validos sobre un Programa Empresarial valido para las universidades latinoamericanas.

#### Bibliografía.:

Archambault,G “Le Perfectionnement des Managers; au-dela des modes et desgouements” Gestion, May1992, p6-15.

Hill,R “Le nouveau nom d’un vieuz phenomene”, GestionVol 13, N3 Septiembre 1992.

Fillion , L ,J “Empresarios y Gerentes :Procesos diferentes pero complementarios. Les Cahiers du Cetai January 1995.

Fillion ,L,J “La Profesión de Empresario:Pasado, Presente y Futuro.Revista Investigación y Gerencia.Vol 11n1Enero-Febrero 1994.

Fillion , L,J “Actividades del Empresario: Reflexiones sobre la Investigación, la Educación y la Formación” Revista Investigación y Gerencia Vol 10 N 5 Septiembre-October 1993.

Fortin Sin datos de referencia. Citado por Fillion en “El Intraempresario: un visionante” Revista Investigación y Gerencia.Vol 8 N4 Julio-Agosto1991.

Hornaday, J, A The nature of entrepreneur, Personal Psychology, Vol 23 N1 Spring1970.

# Contenido Programático

<p><b><u>Negociación para Empresarios</u></b></p> <p><b>Contenido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>?? Modelo Cognitivo proceso de negociación (H.B.S)</li> <li>?? Tipos de negociación</li> <li>?? Estrategias de negociación. Primer caso: Países vendedores de Café.</li> <li>?? Modelo analítico.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceptos avanzados</li> <li>- Diagnóstico</li> <li>- Apreciár sus destrezas</li> </ul> </li> <li>Segundo Caso: Diego Primaddon</li> <li>?? Uso del modelo en un caso propio</li> </ul>	<p><b><u>Liderazgo</u></b></p> <p><b>Contenido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>?? <i>Liderazgo personal</i> Inteligencia emocional Proactividad Actividades y conflictos emocionales</li> <li>?? <i>Liderazgo relacional</i> Liderazgo transaccional y liderazgo transformador Tipos de liderazgo relacional Influencia y liderazgo</li> <li>?? <i>Liderazgo de equipo</i> Fases y procesos en el desarrollo de equipos Roles en un equipo Dirección del conflicto en los equipos</li> <li>?? Liderazgo en un equipo de trabajo</li> </ul>
<p><b><u>Comunicación</u></b></p> <p><b>Contenido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>?? Proceso de comunicación</li> <li>?? Comunicación verbal: La palabra</li> <li>?? Comunicación no verbal: los gestos</li> <li>?? Funciones de la comunicación verbal y no verbal</li> <li>?? La barrera de la defensividad</li> <li>?? El lado inconsciente de la comunicación</li> <li>?? Aprendiendo a escuchar</li> <li>?? Cómo desarrollar la comunicación en equipo</li> <li>?? Cómo expresar sentimientos constructivamente</li> <li>?? Comunicación lateral</li> </ul>	<p><b><u>Innovación para Empresarios</u></b></p> <p><b>Contenido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>?? Innovación y Creatividad: Unidad y diferencia</li> <li>?? Pensamiento Convergente y Pensamiento Divergente</li> <li>?? Bloqueos de la creatividad             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bloqueos preceptuales</li> <li>- Bloqueos culturales</li> <li>- Bloqueos emocionales</li> <li>- Bloqueos sociales</li> </ul> </li> <li>?? Etapas del proceso creativo</li> <li>?? Carácter social de la creatividad</li> <li>?? Herramientas para el desarrollo de la innovación</li> <li>?? Dirección por competencias: evaluación y COACHING</li> <li>?? La nueva realidad empresarial</li> <li>?? ¿Qué son las competencias?</li> <li>?? Tipos de competencias</li> <li>?? Competencias estratégicas</li> <li>?? Competencias intraestratégicas</li> <li>?? Competencia de eficacia personal</li> <li>?? Cómo desarrollar competencias</li> <li>?? Aplicación del modelo en la práctica</li> </ul>
<p><b><u>Taller de autoconocimiento</u></b></p> <p><b>Contenido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>?? Auto – concepto: Teorías sobre sí mismo</li> <li>?? Autoestima: Cómo nos valoramos</li> <li>?? Desarrollo de la Auto – imagen</li> <li>?? Fuentes internas y externas de la autoestima</li> <li>?? Práctica de responsabilidad de sí mismo</li> <li>?? Autoestima en el trabajo</li> <li>?? Actitud positiva</li> <li>?? Madurez afectiva</li> </ul>	

