

CAPÍTULO 21

REFLEXIONES EN TORNO A UN MODELO DE PROGRAMA EMPRENDEDOR PARA LAS UNIVERSIDADES LATINOAMERICANAS

Ana María Rusque

Universidad Central de Venezuela
amrusque@unete.com.ve

Las Instituciones de Educación Superior (IES) de América Latina comienzan a mostrarse más preocupadas frente a la necesidad de estimular la capacidad emprendedora entre los estudiantes sobre todo en la perspectiva de crear nuevas empresas con fines lucrativos, especialmente PYMES. Esta perspectiva resulta ser la manera más evidente de contribuir al crecimiento económico al crear nuevos empleos, incluyendo los de nuestros propios egresados universitarios, que a diferencia de la generación anterior difícilmente encontrarán trabajo fijo en grandes organizaciones y deberán mas bien optar por crear empleos para ellos y adicionalmente para otras personas.

Esta misma orientación 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 como son: el desarrollo de habilidades y destrezas, el conocimiento del sistema de acción de los empresarios y emprendedores, y en consecuencia la adquisición del Know-how del empresario como así mismo el análisis del contexto donde se pretende iniciar la empresa, entre otras dimensiones que deben considerarse y que propondremos mas adelante.

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 emprendedores/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 de la concepción PREPARADIGMÁTICA del área del emprendedurismo: a continuación sobre la estrategia de formación de emprendedores y rescatando un concepto valido para esta estrategia que es el concepto de acción social, al mismo tiempo que proponemos un modelo de la formación emprendedora para las IES del continente, sujeto a discusión de acuerdo a las experiencias de los participantes de este evento.

A. M. Rusque

CARÁCTER PREPARADIGMÁTICO DEL ÁREA DE CONOCIMIENTO DEL EMPRENDEDURISMO

Entrar en el campo del conocimiento del EMPRENDEDURISMO es entrar en un área de conocimiento Preparadigmático, es decir un campo donde aun los académicos vinculados teóricamente a este tema no tenemos una claridad de las principales categorías y conceptos utilizados de manera que cuando los utilizamos sepamos que nos referimos a elementos de validez común. Se trata de un campo en fase preparadigmático en el sentido de que todavía no ha llegado al punto de lograr un consenso entre sus investigaciones sobre una definición consistente de la base conceptual de esta disciplina. Nos referimos al concepto de paradigma en uno de los sentidos que le da KUHN al termino, es decir "un paradigma es lo que los miembros de la comunidad científica comparten, y recíprocamente, una comunidad científica consiste en personas que comparten un paradigma" (1981,p51). Una clara evidencia de esta afirmación es que al utilizar él termino de Emprendedurismo para traducir él termino "Entrepreneurship" que se usa tanto en ingles como en francés y que no tiene traducción de uso frecuente en español (lo que hace que no nos suene familiar), ni que sea un termino por lo demás comúnmente aceptado por nosotros.

Mucho mas grave aún, es la falta de acuerdo para la utilización de los términos emprendedores y empresarios que se ocupan casi que indistintamente, sin que exista un consenso para su diferenciación. Una concepción restringida asocia la capacidad emprendedora a la idea de creación de negocio o empresas de tipo lucrativo. Sin embargo una revisión de bibliografía, comentarios, temarios de eventos, seminarios, congresos, experiencias nos lleva a constatar que se alude indistintamente a la capacidad empresarial como a la emprendedora. Al tratar de identificar las características que tendrían los emprendedores, se hace referencia a las mismas características atribuibles a los empresarios. Si se trata de ver como fomentarlas, se cae también en modelos de formación empresarial. Por las razones expuestas, en una Red Alfa1 de Medición de la Capacidad Emprendedora (Ver Tabla 1) desarrollamos una reflexión conceptual que busca aclarar los significados de capacidad emprendedora y capacidad empresarial, los contextos de sus aplicaciones y sus perspectivas y limitaciones.

De acuerdo al análisis realizado, la capacidad emprendedora se manifiesta mediante la concepción de un proyecto que contenga elementos innovadores y el grado en que se logra materializarlo, es decir, de transformar, cambiar de forma, de idea a realidades en un plazo dado y con recursos definidos. El emprendedor que, se identifica por su capacidad emprendedora, concibe proyectos innovadores y viables, los materializa y establece las condiciones que aseguren la sobrevivencia y el mejoramiento de su idea. De esta manera, la capacidad emprendedora supone una serie de atributos como imaginación y creatividad; interesarse en una situación y tener energía para cambiarla, así como la voluntad para desarrollarlo, perseverancia para no abandonar el proyecto cuando se presentan dificultades cuando se presentan dificultades, liderazgo para motivar, orientar a las personas invo-

Reflexiones en torno a un modelo de programa emprendedor...

lucradas en el proyecto, conocimiento para identificar lo que es viable y lo que no es, así como las condiciones para hacer avanzar el proyecto. Es así como, la capacidad emprendedora se entiende como una capacidad colectiva que construye un proyecto con una visión compartida.

En cambio el concepto de empresario, se refiere a personas que deben llevarle adelante el proyecto, este debe reportarle un beneficio económico. La naturaleza del proyecto empresarial esta enraizado en el mercado y que además debe satisfacer una necesidad expresada por el mercado. Sobre la base de esto un empresario asume la propiedad y dirección de una empresa.

Las consideraciones que presentamos no pretenden sino contribuir a la reflexión de estos conceptos y solo queremos aportar elementos para la discusión que esta abierta, y que indudablemente requiere de análisis y tiempo para llegar a acuerdos que nos permita avanzar en esta búsqueda de una matriz de conocimientos de un paradigma compartido.

¿Cómo debe ser la estrategia de enseñanza aprendizaje de los emprendedores?

Respecto de este tema vinculado a la formación de emprendedores, 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. Es importante reflexionar acerca de la necesidad de un cambio en la estrategia de enseñanza aprendizaje para los profesores que dictan emprendedurismo, donde el factor de modelaje de los profesores es un elemento muy importante solo comparable con la motivación que el profesor debe producir en los estudiantes.

Es así como el perfil del de los instructores que asumimos el reto de esta formación, va mas allá de lo puramente académico. Debemos al menos intentar garantizar un elemento indispensable de conocimiento profundo y vivencial de los procesos que se enseñan, tanto en la elaboración de los contenidos y metodología, como para el dictado de la formación. Dado que en este momento los profesores universitarios en general no nos dan garantía de que esto suceda, consideramos de enorme importancia incorporar a los empresarios y consultores en las aulas a través de presentaciones, mesas redondas, casos vivants y otros recursos pedagógicos que con su experiencia en la practica de las empresas permitan difundir el KNOW-HOW y el sistema de acción de los empresarios.

Es así como la adaptación de los programas de la formación va mas allá del cambio de programas y de contenidos: se trata de ir mas allá de la simple adquisición de conocimientos concentrándose mas bien en el desarrollo del control interno del participante(autonomía, autoconfianza, perseverancia. Liderazgo y flexibilidad) y de un know-how que describimos a continuación y para ello se requiere que el propio facilitador tenga experiencia, además de los conocimientos impartidos.

Los casos y metodologías a desarrollar para la transmisión del conocimiento deben preparar a los participantes para jugar el rol que va a desempeñar como empresarios. Así en la metodología de formación de empresarios debe predominar un enfoque constructivista, de aprender haciendo lo que se logra realizando actividades tales como definir situaciones en condiciones de incertidumbre,

A. M. Rusque

identificar oportunidades, identificando mercados y visionar empresas que puedan llevarse a cabo.

Louis Jacques Fillion, un destacado Formador de Emprendedores canadiense, destaca que algunas de las características que deben estar presentes en la formación de empresarios y emprendedores y con las cuales coincidimos ampliamente son las siguientes:

- Actividades concretas y practicas, orientadas a la resolución de problemas reales.
- Identificación de lo que desean aprender por parte de los participantes y el marco de trabajo en que quieren hacerlo.
- Uso de estrategias multiinstruccionales.
- Interacción con Empresarios reales con charlas, mesas redondas y videos.
- Horarios y tiempos adecuados a la disponibilidad de los participantes.
- Seguimiento personalizado del aprendizaje.
- Materiales utilizables una vez terminado el curso.

SISTEMA DE ACCIÓN DE LOS EMPRESARIOS

Tal como señalábamos la comprensión del mundo del empresariado sigue siendo muy limitada. Apenas comenzamos a introducirnos en los rudimentos que se encuentran en la base del sistema de su pensamiento, para avanzar en esta temática a nuestro modo de ver debemos profundizar en el sistema de acción del empresario que no es otra cosa que el conjunto de actividades que este realiza, es decir una extrapolación de su mundo subjetivo.

Es así que cuando nos referimos al SISTEMA de ACCIÓN del Empresario, estamos hablando del conjunto de acciones que desarrolla el empresario y que hacen de su acción un conjunto de aspectos específicos que caracterizan las actividades de estos y que los diferencian de otros actores sociales y que a nuestro modo de ver debe constituir un aspecto central de la formación de emprendedores y empresarios. Este concepto lo hemos tomado de LUHMANN que lo define así: “sistema que compone de acciones concretas de una o varias personas y que se delimitan con respecto a un ambiente por medio de relaciones de sentido entre sus miembros” (LUHMANN, Niklas, 1983 p10).

El objetivo de la mayor parte de las investigaciones desarrolladas alrededor del temas de los empresarios desarrolladas por Fillion, en los últimos años tiene que ver con este concepto de sistema de acción que hemos propuesto y que a nuestro modo de ver permite identificar actividades características ya sea de trabajadores autónomos, propietarios dirigentes de Pymes o empresarios propiamente dichos a fin de desarrollar modelos de acción que representan una estrategia pedagógica adecuada a la enseñanza del mundo empresarial.

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

Reflexiones en torno a un modelo de programa emprendedor...

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.

Los elementos característicos del sistema de acción de los empresarios de éxito son:

- ENERGÍA: COMPROMISO. DEDICACIÓN AL TRABAJO.
- LIDERAZGO: PAPEL DE LÍDER (DETERMINACIÓN Y EXPERTICIA)
- VISIÓN: SONADOR/REALISTA. SISTEMA DE APRENDIZAJE PROPIO.
- RELACIONES: FORMADOR DE REDES. SISTEMA ORIGINAL DE RELACIONES CON LOS EMPLEADOS CONTROL DE LOS EMPLEADOS.
- VALORES: CULTURA EMPRESARIAL. PAPEL DE LA INTUICIÓN. EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO DEL ÁREA DEL NEGOCIO. DIFERENCIACIÓN.

Estos son los rasgos característicos del sistema de acción del empresario de acuerdo a las investigaciones realizadas por los diversos autores revisados y sobre los cuales debemos orientar a nuestro modo de ver la formación de los empresarios.

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES/EMPRESARIOS PARA LAS IES EN LATINOAMÉRICA

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

- Dimensión de competencias y habilidades personales. Esta dimensión que hemos privilegiado en esta presentación se refiere a lo que Fillion llama el control interno y que nosotros definimos como aprendizaje de nuestras propias habilidades y destrezas lo que permite que el emprendedor y el empresario se pongan en contacto con ellos mismos a fin de extrapolar su mundo subjetivo en oportunidades de negocios.
- A nuestro modo de ver esta dimensión resulta ser de importancia para la formación emprendedora/empresarial en la medida que permite a las personas conocer que es lo que hacen mejor, es decir sus propias habilidades y destrezas a fin de canalizarlas hacia la búsqueda de oportunidades de negocio.

Este nivel por lo demás se vincula a lo que hemos definido como sistema de acción y se relaciona con temas como el desarrollo de la creatividad e imaginación que impulse las propias ideas de negocio, agregándole otro factor igualmente

A. M. Rusque

importante que es la cultura del liderazgo que es la base donde el empresario se apoya para desarrollar sus nuevas ideas, en un proceso interactivo.

Efectivamente el modulo de desarrollo creatividad para emprendedores es el primero que hemos realizado y es a nuestro modo de ver clave para el empresario y el emprendedor ya que define una de las características básicas del mismo: la capacidad de diferenciarse ya sea en el producto o en el servicio.

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, trabajo en equipo, comunicación que son otros módulos que hemos preparado para los emprendedores / empresarios y que serán útiles para perfeccionar el sistema de acción del empresario (Timmons, 1987; Hornaday, 1970).

De acuerdo al canadiense Louis Jacques Fillion (Fillion, 2000 p3) un programa empresarial debe concentrarse principalmente en como identificar una idea de negocio e imaginar el lugar que ocupará en le mercado, así como el tipo de empresa que requiere para lograrlo. 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 y relacionadas a los módulos que hemos analizado.

- 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.

Reflexiones en torno a un modelo de programa emprendedor...

- Dimensión conceptual de las Pymes, responsabilidad social del empresario, análisis del contexto y prácticas empresariales. En este nivel lo mas importante es el conocimiento que el empresario/emprendedor debe tener acerca del contexto en que va a desarrollar su idea de negocio y se refiere tanto a aspectos financieros, legales, tributarios, proveedores de materias primas y competidores. En este nivel incluimos del mismo modo la responsabilidad social del empresario, es decir la preocupación de estos importantes actores sociales por los problemas sociales que están presentes y sin resolver en la sociedad donde van a llevar a cabo su proyecto.
- Dimensión de Plan de Negocios: este nivel de aprendizaje de los emprendedores/empresarios es sin duda el mas difundido y conocido de los tres aspectos planteados ya en muchas IES se hace sinónimo de formación de empresarios. Definimos el plan de negocio como un aspecto pormenorizado del futuro negocio que se llevara a cabo por parte del estudiante que incluye desde el local, su ubicación, los empleados, las maquinas, el producto o el servicio y todos los elementos que definen el proyecto.

Sobre la base de estos lineamientos presentados, resultaría una experiencia bien beneficiosa recoger en este Seminario, 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 país en esta materia, para en posteriores oportunidades sacar algunas conclusiones sobre las fortalezas y debilidades de este quehacer y al mismo tiempo, proponer unos lineamientos validos sobre un Programa Empresarial útil para las universidades latino-americanas.

A. M. Rusque

BIBLIOGRAFÍA

- Archambault, G.: "Le Perfectionnement des Managers; au-dela des modes et desengouements" *Gestion*, May 1992, p. 6-15.
- Hill,R: "Le nouveau nom d'un vieuz phenomene", *Gestion* Vol. 13, N° 3, 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. 11, N° 1, Enero-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-Octubre, 1993.
- Fortin Sin datos de referencia. Citado por Fillion en "El Intraempresario: un visionante" *Revista Investigación y Gerencia*. Vol. 8, N°4, Julio-Agosto, 1991.
- Hornaday, J, A.: *The nature of entrepreneur*, *Personal Psychology*, Vol. 23, N° 1, Spring, 1970.

Reflexiones en torno a un modelo de programa emprendedor...

TABLA 1.
EMPRESARIOS Y EMPRENDEDORES

	Capacidad empresarial	Capacidad emprendedora
Quien la detenta	Un individuo. En los países desarrollados 10% de la población.	Un grupo. Todos los individuos tienen cierta dosis de capacidad emprendedora.
Como se fomenta	Programas de formación orientados a creatividad, liderazgo, logro. Conocimientos respecto a plan de negocios.	Proceso que pone en interacción individuos que, en forma aislada, su capacidad emprendedora no llega al umbral requerido.
Como se mide el logro	La magnitud de la diferencia entre el éxito de los otros y el propio.	Grado de realización de objetivos grupales.
Naturaleza de la estrategia	Estrategia tecno-económica.	Estrategia socio-económica.
Rol de líder (quien lo cubre)	El líder es el empresario.	El líder es un rol intercambiable.
Propiedad del proyecto	Mi proyecto es mío.	Mi proyecto es de todos.
Donde, en que se aplica	Organizaciones lucrativas de todos tamaños y oficios.	Organizaciones no lucrativas. Proyectos colectivos. Organizaciones lucrativas convencidas en que la forma de buscar sobrevivencia / desarrollo es logrando de manera simultánea objetivos sociales y económicos.

A. M. Rusque

TABLA 2.
SISTEMA DE ACCIÓN DE LOS EMPRESARIOS

- Su acción mas importante es crear ideas de negocio y buscar recursos para llevarlo a cabo.
- La idea de la empresa se basa en la diferenciación frente a otros.
- Al definir tareas y funciones de su empresa establecen un sistema de gestión particular.
- Los sistemas de acción se producen en base a diseños de procesos que resultan por tener otra visión del medio.

TABLA 3.
ACTIVIDADES DE LOS EMPRESARIOS

- Asignar recursos.
- Conocer un sector de negocios.
- Identificar ocasiones de negocio.
- Identificar nichos.
- Reclutar y seleccionar personal.
- Concebir una visión.
- Definir tareas para la organización.
- Concebir un espacio a ocupar en el nicho.
- Concebir una organización para ocupar el espacio.
- Negociar con proveedores, empleados y clientes.
- Innovar.
- Desarrollar Productos, Servicios y Mercado.

Reflexiones en torno a un modelo de programa emprendedor...

TABLA 4.
CINCO ELEMENTOS CARACTERÍSTICOS.
SÍNTESIS DEL SISTEMA DE ACTIVIDADES DE EMPRESARIOS

<i>Imágenes</i> <ul style="list-style-type: none">- Valores y cultura empresarial.- Experiencia y Conocimiento.- Diferenciación- Papel que desempeña	<i>Relaciones</i> <ul style="list-style-type: none">- Redificador moderado.- Sistema de relaciones original con los empleados- Control de los comportamientos
<i>Energía</i> <ul style="list-style-type: none">- Compromiso- Trabajador asiduo	<i>Visión</i> <ul style="list-style-type: none">- Soñador realista
<i>Liderazgo</i> <ul style="list-style-type: none">- Líder (determinación, estimación experta del campo).	