

**Conferencia Anual 2003
ICSB Puerto Rico & El Caribe**

**Hacia una Universidad con
Espíritu Empresarial**

**Rodrigo Varela Villegas Ph.D.
Director
Centro de Desarrollo del Espíritu
Empresarial
Universidad Icesi**

Puerto Rico, Mayo de 2003

1.INTRODUCCION

La economía del siglo XXI esta basada más que la de cualquier otro siglo en el conocimiento y por ello el tener ciencia, tecnología, información, ingeniería, administración y personal bien capacitado es tan importante para el desarrollo económico y social de una nación como lo fue en siglos anteriores la existencia de recursos naturales y la cantidad de mano de obra. Es claro hoy que la competitividad entre empresas es la regla del día y que cada día más esa competitividad esta basada en tecnologías intensivas en conocimiento. Igualmente se sabe que las materias primas tienen problemas serios de precios pues en muchos casos los precios son decrecientes o en el mejor de los casos estables mientras que los productos con valor agregado basado en conocimiento cada día tienen precios más altos.

Pero donde se crea el conocimiento que da sustento al desarrollo que necesitamos? En los países desarrollados ello ocurre en las Universidades, los centros de investigación apoyados por el gobierno y en los organismos de investigación y desarrollo al interior de las empresas. En el caso latinoamericano casi las únicas opciones existentes y viables en el corto plazo son: las universidades y los pocos centros de investigación gubernamentales pues la mayoría de las empresas no cuenta con unidades de investigación y desarrollo, ni con el personal entrenado para estas labores.

En 1998 el US Council of Competitiveness indicó “La nación que estimule y promueva una infraestructura de vínculos entre las empresas, las universidades y el gobierno logrará ventajas competitivas a través de procesos de difusión de información y de la utilización rápidas de producto.

En el 2002 el HM Treasury en el Reino Unido indico “En una economía global impulsada por el conocimiento: el desarrollo de invenciones y de innovaciones son vitales para la competitividad de largo plazo del R.U. Esto requiere un círculo virtuoso de innovación que vaya desde lo mejor en ciencia, ingeniería y tecnología en los laboratorios universitarios y científicos, hasta la explotación exitosa de nuevas ideas, nueva ciencia y nueva tecnología para los negocios”.

En 1991, Stephen Byers, Secretario de Estado para el Comercio y la Industria del Reino Unido indico:

“Las empresas y los nuevos negocios empresariales son la maquinas de crecimiento en la economía moderna”

Por años se ha oído hablar del papel de las universidades en los desarrollos acelerados ocurridos en California (Silicon Valley) o en Boston (Ruta 128), y en los últimos años se habla ya del modelo Oxford, del Modelo Cambridge, del modelo

Babson, del Modelo Warwick y de muchas otras instituciones que son ejemplos de este concepto de Universidad con Espíritu Empresarial. En Latinoamérica hay algunos ejemplos que todavía están en sus procesos iniciales de desarrollo, pero que es valioso revisar. En Cambridge en los últimos 30 años han surgido 1600 compañías de base tecnológica que han generado 46000 empleos y una gran generación de riqueza.

Como se aprecia de estas visiones, en este siglo se le asigna socialmente, y en forma explícita, a la universidad, una nueva responsabilidad: ser fuente directa del proceso económico a través de la creación de nuevas empresas, nuevas tecnologías, nuevos productos, nuevos empresarios, nuevas formas administrativas, nuevas formas de capacitación de personal, nuevas formas de generación de valor agregado y de conocimiento; y claramente se indica que las habilidades, la creatividad y las capacidades investigativas desarrolladas en las universidades son el mayor factor en los procesos de crear empleos y de impulsar la prosperidad regional y nacional.

La universidad entonces, frente a este mundo altamente competitivo tiene que cumplir muchos papeles entre ellos: equipar la fuerza laboral con las habilidades apropiadas y relevantes; estimular la innovación; apoyar las mejoras en productividad; enriquecer la calidad de vida de la sociedad; proveer los procesos de generación de conocimiento; generar tecnología; brindar a los individuos la posibilidad de desarrollar su potencial personal y profesional; definir la cultura regional.

Estos hechos exigen de la universidad una serie de cambios en su concepción, en su operación y en sus criterios de evaluación que deben obligar a las universidades a rediseñarse para poder ser los catalizadores que den inicio y velocidad a la reacción de transformación social y económica que nuestros países y nuestros conciudadanos demandan.

En muchos países, desde hace muchos años tanto por las razones anteriormente expuestas, como por las exigencias presupuestales, y las demandas estudiantiles y profesionales, se ha iniciado el desarrollo de lo que llamare Universidad con Espíritu Empresarial, y que en inglés se denomina Enterprising or Entrepreneurial University.

Intentar precisar el concepto de universidad con espíritu empresarial es difícil, especialmente cuando se habla de la universidad tradicional. Hay dos concepciones que no son excluyentes entre sí, la una plantea que una universidad con espíritu empresarial es aquella en la cual sus alumnos, sus profesores, sus programas, sus directivos, y su administración están imbuidos, motivados, educados, orientados y operan con la premisa cultural del espíritu empresarial y donde los conceptos de creación de riqueza, de valor, de bienestar, de generación de empleos, de creación de empresas son los ejes directores de la política

académica. La otra concepción plantea que es una universidad que decide que todos sus activos: bienes, servicios, facilidades, conocimientos, experiencia, etc. son funciones potenciales de ingreso y que como tales pueden y deben ser comercializadas.

Sea la una o la otra, o sean niveles de combinación de ellas, el mensaje es simple y directo y es que las universidades para poder cumplir su misión social y poder financiar su propio mejoramiento tiene que tener una orientación mucho mayor hacia el mercado y tiene que operar y administrar sus recursos en formas más empresariales.

Y ante ello surge la pregunta “Como puede en el siglo XXI una Universidad cubrir todos esos objetivos, más aun cuando cada vez los recursos de la universidad son más escasos? Igualmente surge la posición de aquellos que piensan que una universidad orientada de esta forma perdera su razón de ser y su autonomía y que se volverá básico hacer aquello que tiene sabor y valor empresarial y que el conocimiento por el conocimiento, independientes de su valor, se verá desmejorado.

En enero/03, el Secretario de Estado para Educación de Inglaterra presento al parlamento el documento “The Future of Higher Education” y en el plantea un esquema de desarrollo para la universidad inglesa en el cual se da un balance bien interesante entre la excelencia en la investigación, en la docencia y en el cubrimiento poblacional, con los recursos disponibles y con la relación universidad empresa. Algunas de las aseveraciones de dicho estudio son: “Nuestra capacidad nacional para dirigir el proceso de cambio depende en forma crítica de nuestras universidad, nuestro éxito en el futuro depende de movilizar más efectivamente la imaginación, la creatividad, las habilidades y el talento de todos nuestros ciudadanos; y dependemos de cómo usemos el conocimiento para construir la fortaleza económico y la armonía social”.

“Tenemos que progresar en la integración del conocimiento con la creación de riqueza. Ello depende de: otorgar a las universidades las libertades y los recursos para competir en el escenario mundial, de brindar estabilidad financiera a nuestros investigadores, de convertir ideas en negocios exitosos, de incrementar la cobertura universitarias, de apoyar más y de mejor manera a nuestros estudiantes.

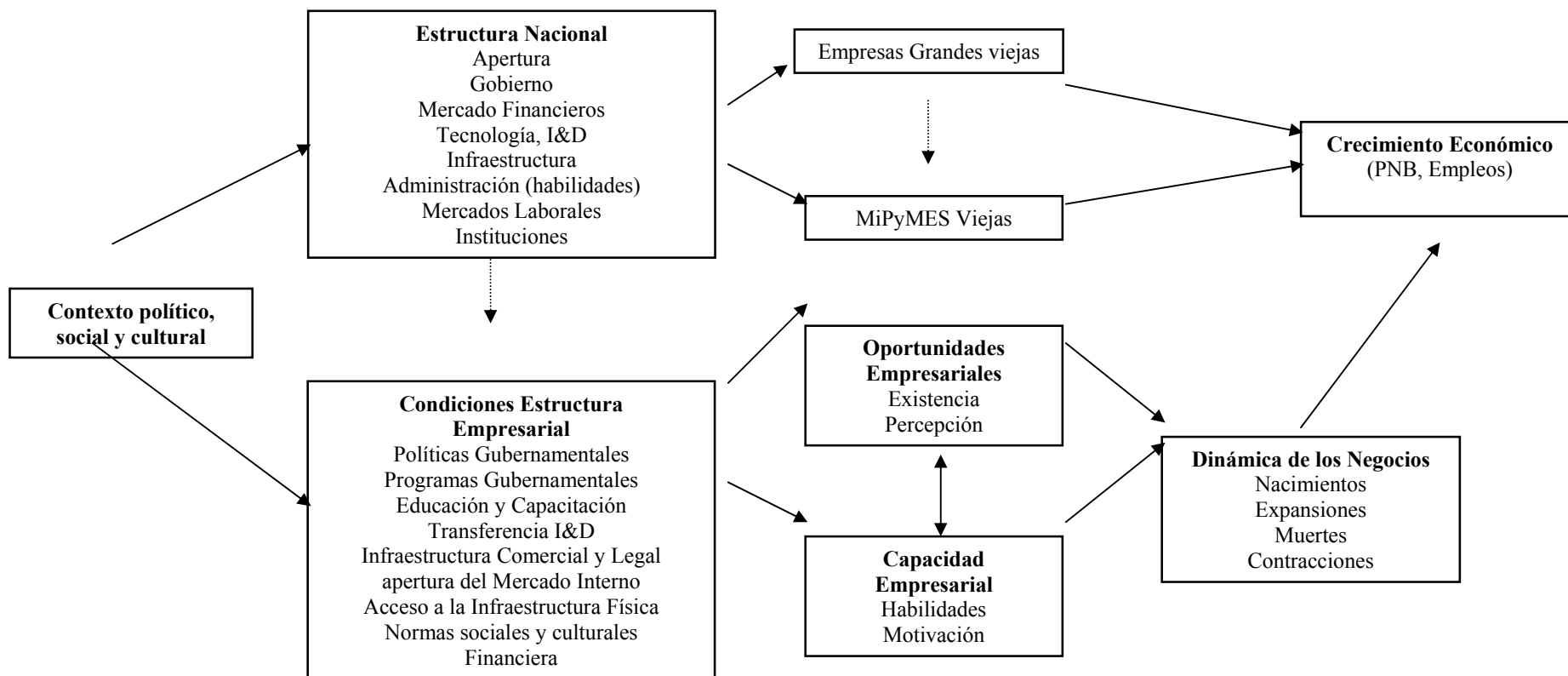
En este artículo me concentraré básicamente en la ideas de una universidad con espíritu empresarial orientada más a los procesos de formación de nuevos empresarios y de nuevas empresas y de apoyo al sector empresarial que a la universidad con espíritu empresarial que comercializa sus activos. Sin embargo en algunos temas será necesario hacer relación a dichas acciones.

1. UNIVERSIDAD CON ESPÍRITU EMPRESARIAL

Para entender mejor el papel de la Universidad en este frente, es fundamental visualizar un modelo de desarrollo económico y social que permita entender las relaciones que existen entre los indicadores de desarrollo y las actividades empresariales de un país o una región. El estudio Global Entrepreneurship Monitor (GEM), en sus diversas versiones ha demostrado este principio a través de mediciones cuantitativa y ha producido un nuevo modelo de desarrollo en función de actividades interrelacionadas. En el se indica que el crecimiento de la economía de una región /nación es una función de las actividades: a) Aquellas asociadas con las empresas que han estado operando por un tiempo largo y b) Aquellas asociadas con las nuevas empresas que están naciendo y desarrollándose. El gráfico N° 1 presenta los principales bloques de este modelo, los cuales mirados de resultados a causa son:

- a) Desarrollo económico. Este bloque es el resultado de todo el sistema e incluye la modificaciones significativas que se den en los indicadores básicos: crecimiento del PNB, número de empleos, indicadores de bienestar social. Este resultado es función de dos conjuntos paralelos de actividades interrelacionadas: el sector empresarial más antiguo y el sector empresarial nuevo y en desarrollo.
- b) Sector empresarial antiguo. Esta compuesto por las empresas (grandes, medianas y pequeñas) que durante un período largo de tiempo han estado actuando en el entorno económico, compitiendo y haciendo su contribución al crecimiento económico y a la prosperidad. Muchas de estas empresas están maduras y aunque son vitales para la estructura económica no presentan mucho potencial de crecimiento.
- c) Sector empresarial nuevo y en desarrollo. Está compuesto por todas las empresas que han nacido en los últimos años y que si bien es cierto que ya han empezado a hacer su contribución al crecimiento económico y a la prosperidad, se puede decir que todavía están inmersas en el proceso empresarial de crecimiento y de búsqueda de la madurez. En este bloque hay tres componentes que son fundamentales:
 - c.1. Dinámica de los negocio: Incluye: el análisis de todos los fenómenos de apertura y cierre de empresas, la movilidad que puede existir entre empresarios, los efectos ambientales que modifican el desarrollo de las empresas, la disponibilidad de recursos financieros para nuevas inversiones, los apoyos al nacimiento de las nuevas empresas, los programas de capacitación y entrenamiento de empresarios.

Gráfico N° 1
ACTIVIDAD EMPRESARIAL Y CRECIMIENTO DEL PNB
Modelo conceptual



- c.2. Oportunidades empresariales: Incluye: la existencia, la percepción y la información sobre las oportunidades de negocio que estén disponibles para llevarse a cabo.
- c.3. Capacidad empresarial: Incluye: la motivación de las personas para actuar como empresarios e iniciar y llevar a cabo exitosamente los negocios, los conocimientos de la gestión empresarial, especialmente del proceso de crecimiento.
- d) Condiciones de la Estructura Empresarial. Este bloque incluye las políticas y los programas del gobierno en áreas relacionadas con la actividad empresarial, los programas diseñados para formar y apoyar al sector empresarial, la capacitación de la mano de obra, la efectividad de los mecanismos de transformación de las investigaciones y de los desarrollo en proyectos, la existencia de redes empresariales, el acceso a consultores y asesores, la infraestructura comercial y legal, la orientación educativa, las normas sociales y culturales, los apoyos financieros que permitan a los nuevos empresarios aprovechar las oportunidades empresariales, y con sus capacidades empresariales lograr generar la dinámica de los negocios.
- e) Estructura nacional. En este bloque están incluidas las grandes políticas del gobierno tanto para las empresas tradicionales como para las empresas nuevas en términos de: modelo económico, mercados financieros, legislación laboral, tributaria y comercial, estructura de centros de investigación y desarrollo, nivel de tecnología, fortaleza institucional, habilidad administrativa, políticas macroeconómicas, instituciones.
- f) Contexto político, social y cultural. Este bloque incluye un rango amplio de factores que son piezas de soporte a todo el modelo, y entre ellos están: demografía, nivel educativo, orientación de la educación, normas sociales, actitudes asociadas con la independencia, valores culturales, percepción del empresario.

Si miramos cuidadosamente dicho modelo vemos que la universidad latinoamericana tiene un papel que jugar en el desarrollo económico y social de los países, y rápidamente identificamos dos grandes zonas de acción:

- a. El surgimiento de nuevas organizaciones competitivas
- b. La preservación y el crecimiento de las organizaciones ya existentes

La primera, la más tradicional esta asociada con los procesos que la universidad debe realizar para lograr que las empresas existentes logren subsistir y ojalá crecer. Aquí las universidades latinoamericanas tienen que aceptar varios hechos entre los cuales está:

- a. La mayoría de las empresas latinoamericanas (más del 96% en promedio) son MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas) que contribuyen significativamente a todos los indicadores socioeconómicos de cada país.
- b. Las MiPymes son proveedores y clientes muy importantes de la gran empresa.
- c. La mayoría de las innovaciones se dan en las MiPymes.
- d. Las MiPyme y muchas de las empresas grandes son de carácter familiar.
- e. Hay muy poca investigación en América Latina sobre el papel, las características, las necesidades reales de las MiPyme.
- f. La MiPyme son las grandes generadoras de empleo.
- g. La mayor parte de los egresados universitarios trabajan en Mi Pymes.
- h. Las MiPyme necesitan capacitación y asesoría en todas sus áreas empresariales pero enmarcadas en su realidad.
- i. Las MiPyme necesitan tecnologías que las hagan competitivas y no las puedan adquirir por sus costos en el mercado internacional de tecnología y porque muchas veces las escalas no son adecuadas.

Y ante ellos debe formular soluciones muy específicas como las siguientes:

- a. Adecuar sus curriculos a la realidad empresarial latinoamericana y muy especialmente a las características de las MiPyme.
- b. Diseñar programas de capacitación para los propietarios y empleados de estas empresas para que sean mejores empresarios.
- c. Realizar pasantías de estudiantes y de profesores en dichas MiPymes para que conozcan la realidad empresarial
- d. Formular y ejecutar proyectos de investigación apropiados para conocer las características y dificultades de este tipo de empresa y proveer soluciones acordes a su realidad.
- e. Generar programas de asesoría a las MiPymes con sus profesores y estudiantes.
- f. Prestar servicios de desarrollo tecnológico a las MiPyme.
- g. Desarrollar tecnologías, equipos y procesos adecuados a las características de la MiPyme y que les brinde competitividad.
- h. Generar cursos e investigaciones y asesorías sobre el tema de gestión de empresa familiar.
- i. Adaptar y adecuar nuevas tecnologías (blandas y duras) para implementar en la MiPyme y capacitar a los empleados y obreros en el manejo de dichas tecnologías.

- j. Desarrollar nuevos productos, con potencial de mercado basados en el uso de recursos locales.
- k. Formar asesores y consultores especializados en MiPyme que complementen las acciones que tradicionalmente la universidad ha venido realizando con la gran empresa vieja.

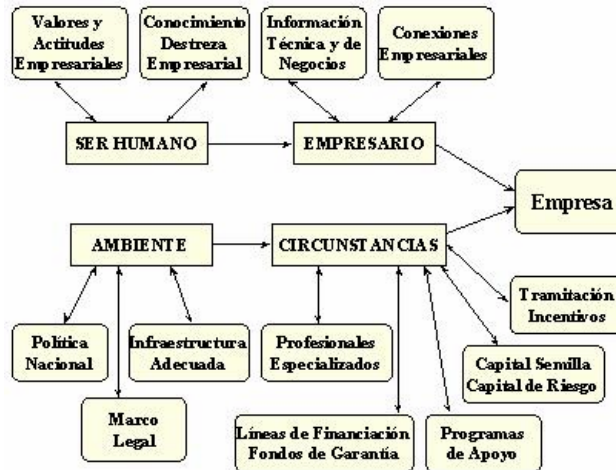
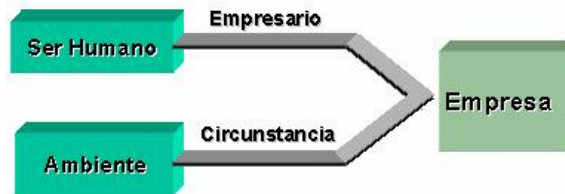
La segunda más novedosa e interesante esta asociada con los procesos que la universidad debe realizar para lograr la aparición de muchos y mejores nuevos empresarios y por ende muchas y mejores nuevas empresas. Para ello es fundamental la participación de la universidad en la creación de un sistema de cultura empresarial el cual como lo indica la figura No. 2 tiene dos grandes ramas:

- a. La aparición de nuevos empresarios o sea personas que sepan cuándo, cómo, dónde, y con qué empezar nuevas empresas con potencial de crecimiento; personas capaces de llevar una carrera empresarial y de equilibrar sus objetivos personales con los objetivos de la sociedad, personas creativas e innovadoras, capaces de enfrentar las variaciones del ambiente económico y social. Los empresarios son seres humanos y por lo tanto el proceso de producción de empresarios exige, una serie de procesos formativos, educativos y de capacitación y aquí surge una gran oportunidad y una gran responsabilidad para el sector educativo y muy especialmente para el sector universitario.
- b. El desarrollo de unas circunstancias favorables al proceso. Haciendo símil con el proceso agrícola no es sólo tener buena semilla sino que se necesita terreno abonado. Por ello es fundamental que exista una serie de entidades de apoyo que faciliten al empresario su labor, por ejemplo: mecanismos de Incubación, parques tecnológicos, zonas francas, programas de asesoría pre y postcreación, grupos profesionales especializados, líneas de financiación, fondos de garantías, fondos de capital de riesgo, fondos de capital semilla, grupos de inversionistas y de ángeles, trámites sencillos, incentivos fiscales, políticas laborales adecuadas etc. Estas circunstancias se deben dar en un entorno apropiado que tanto el sector público como el privado deben desarrollar. La formulación de políticas nacionales en lo macro y en lo micro, el marco legal, la infraestructura, y las condiciones de acción del empresario son factores fundamentales.

Este desarrollo de un sistema de cultura empresarial gira alrededor de los empresarios entendidos como esos seres humanos, capacitados para actuar independientemente y en formas innovadoras, recursivos, con capacidad de logro y realización, que están dispuestos a correr riesgos moderados, que crean nuevas fuentes de riqueza y de empleo, que actúan bajo un marco ético y en un concepto de responsabilidad social intenso, dispuestos a alterar su negocio cada vez que las condiciones ambientales lo exijan, determinados a definir y a aprovechar todas las nuevas oportunidades que el mercado plantee, interesados en estar en un proceso de capacitación, actualización, aprendizaje y mejoramiento continuo.

FIGURA No.2

SISTEMA CULTURAL EMPRESARIAL



Estos seres humanos son los empresarios o mejor aún los líderes empresariales, seres muy optimistas, con una gran motivación al logro que es la fuerza que los lleva al éxito.

Ellos cuando están en el proceso empresarial se sienten en un viaje y no ven cada objetivo como un destino final, sino como etapas cambiantes de ese viaje. Cada objetivo alcanzado les brinda satisfacción y orgullo. El empresario se compromete afectiva y racionalmente con sus metas, lucha por ellas, no se retira, no se resigna, no cede un paso, y sólo da marcha atrás para volver a impulsarse en la búsqueda de nuevos objetivos.

El líder empresarial, nuestro foco de acción, debe ser ese hombre o esa mujer, que están permanentemente en la búsqueda de oportunidades y del

aprovechamiento de ellas, independientemente de los recursos que están actualmente a su disposición.

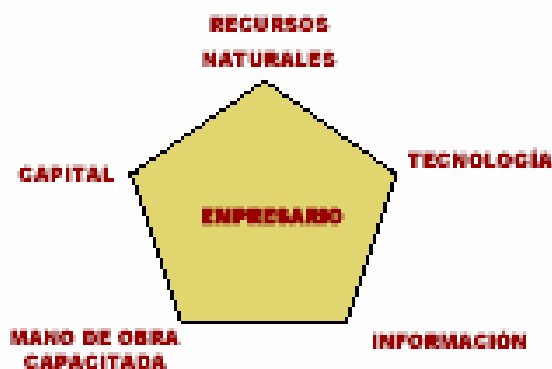
El líder empresarial, es ese seguidor de recursos, ese ser capaz de visualizar ideas, de difundir visiones y con ellas atraer gente para trabajar en ellas y volverlas realidad. Esa persona con urgente necesidad de innovar y llevar a cabo sus ideas.

Todos sabemos bien que el empresario es la fuerza impulsora de nuevas empresas, de nueva riqueza, y de nuevos empleos; y que estos últimos solo son estables en la medida en que el empresario sea capaz de proyectar competitivamente su organización en el futuro.

Recordemos que la gente necesita ser educada para poder empezar negocios en forma exitosa, y que la actitud empresarial de una comunidad depende del volumen de los recursos humanos que hayan sido imbuidos del espíritu empresarial.

La figura No. 3 nos muestra como ese empresario nuestro foco de acción, es capaz de integrar los 5 recursos de la producción; mano de obra capacitada, capital, recursos naturales, tecnología e información para producir una innovación o un invento que se materializa en una empresa.

FIGURA No.3
ELEMENTOS DEL DESARROLLO



La Universidad con espíritu empresarial debe acometer al 100% estos dos propósitos y para ello debe adecuarse su estructura y su funcionamiento en varios frentes.

Una universidad empresarial debe tener en lo estructural:

- a. Un Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, que se encargue de la creación de la cultura empresarial; del cambio de patrón de comportamiento (mindset) de profesores, alumnos y administradores; de la creación de un currículo empresarial; de la generación de concursos que estimulen la creatividad, la innovación, la invención y la generación de oportunidades de negocios; del establecimiento de concursos de planes de negocios; de proveer asesoría en los procesos de formulación de planes de negocio.
- b. Un Centro de Generación de Negocios, que permita que las nuevas empresas cumplan los procesos de spin-out, spin-off, star-out, y puedan iniciarse y despegar. Este puede incluir procesos de preincubación, de incubación y aun de parques científicos y tecnológicos. En esta acción la universidad se puede asociar con otras universidades, con entidades de desarrollo, con empresas de capital de riesgo, con entidades financieras, etc.
- c. Un Centro de Comercialización, de los derechos de propiedad intelectual, que apoye todo lo asociado al logro de patentes, licencias, derechos de autor, franquicias, derechos de adaptar y transformar tecnologías, explotación de inventos, innovaciones y resultados de investigación. Recordemos que los activos más valiosos de la Universidad son los derechos de propiedad intelectual (IPR).
- d. Un Centro de Extensión, que se encargue de comercializar los desarrollos y las capacidades de la universidad ante todo el sector empresarial.

Pero en adición a estos procesos estructurales tiene que acometer una labor muy fuerte para cambiar su esquema educativo y poder pasar de la educación tradicional a la educación empresarial.

2. EDUCACION EMPRESARIAL

La idea del nuevo concepto educativo, EDUCACIÓN EMPRESARIAL, es poder brindar al profesional latinoamericano, actual y futuro, las capacidades y habilidades necesarias para que sea un factor de desarrollo económico y social, para que esté capacitado como empresario, como ese ente creativo, capaz de superar sus limitaciones y las del país y de hacer una contribución efectiva a nuestro desarrollo; como ese ente innovador, independiente, creativo, líder, original, arriesgado, visionario que logra satisfacer sus metas personales por su propia acción.

La idea básica tras una educación empresarial es producir en el mediano y en el largo plazo una generación de nuevos profesionales mejor entrenados e informados acerca de:

- a) Cuándo, cómo, dónde, con quién , y con qué empezar un nuevo negocio ?.
- b) Cómo seguir una carrera empresarial ?.
- c) Cómo maximizar sus objetivos personales en forma equilibrada con las necesidades de su sociedad ?.
- d) Cómo desarrollar una cultura empresarial ?.
- e) Cómo promover los cambios requeridos para facilitar y estimular a los nuevos empresarios y a las nuevas empresas?;

de forma tal que estén mas dispuestos a establecer nuevas empresas con capacidad competitiva y con altas posibilidades de éxito empresarial.

David Birch, en una brillante investigación clasifica las empresas según su tamaño actual y, sobre todo, según su dinámica. Habla Birch de elefantes, gacelas y ratones, y define claramente cómo los grandes impulsores de cambio son las empresas gacelas, que son ágiles, flexibles, dinámicas, innovadoras, rápidas, elásticas y que muestran una gran capacidad de adaptarse a los cambios de mercado y de generar crecimientos rápidos y significativos. Nuestra misión como educadores de los mejores recursos humanos de nuestros países es producir empresarios que sean capaces de producir empresas tipo gacela, que efectivamente le den un impulso significativo a nuestros lentos esquemas de desarrollo.

Estamos viviendo un período revolucionario en lo que hace relación al trabajo del ser humano. La dinámica global de la economía, los cambios en los mercados, la competencia, no solo de productos sino también de personas, hace que la definición de una carrera profesional haya llegado a ser más compleja y menos clara. La gente joven debe tener muy en claro que no pueda programarse en función de "Un empleo de por vida", sino que debe prepararse para un proceso vital de aprendizaje continuado, en diversos ambientes de trabajo, en los cuales las habilidades y conocimientos rápidamente se volverán obsoletos.

Al entrar al tercer milenio, necesitamos saber que nuestras vidas estarán regidas por la filosofía de aprender y reaprender (Aprendizaje continuo), para poder desarrollar una gran variedad de trabajos a lo largo de nuestra vida, para encontrar nichos de mercado para nuestras habilidades y conocimientos, para a partir de ellos crear nuestras propias empresas, nuestros propios trabajos y hacer una contribución positiva al desarrollo de nuestras naciones.

Dentro de este contexto, el sistema educativo debe responder a los requerimientos que la sociedad le va a formular y por lo tanto debe estar listo a jugar un papel central en fomentar, promover y crear las perspectivas reales de crecimientos y

desarrollo. Es claro, y casi incontrovertible, que la capacidad de cada nación para competir en este ambiente globalizado va a depender finalmente de las capacidades empresariales de sus gentes, del número de líderes empresariales capaces de crear nueva riqueza, nuevos empleos y nuevas satisfacciones, y del número de personas innovadoras que tenga la fuerza de trabajo de cada nación. El siglo XXI exige personas diferentes en: conductas, valores, normas éticas, habilidades y conocimientos.

Este gran cambio exige una educación muy diferente en términos de proceso, de contenido, de objetivos, de metodologías, de resultados, de ambientes de aprendizaje, de recursos y estrategias, de sistemas de evaluación y en resumen de todo lo que el término educación implica. Este cambio se resume en implementar la Educación Empresarial en contraposición a la Educación Tradicional o Empleomaníal.

El cambio es gradual y todos debemos acometerlo, pasando tan rápido como nos sea posible a la Educación Empresarial, que sin duda alguna, es la que nos va a garantizar el desarrollo de un grupo grande de líderes empresariales capaces de crear las “empresas gacelas” que el desarrollo nos exige y que le podrán dar un ritmo efectivo de crecimiento a todos nuestros indicadores socioeconómicos.

Los principios básicos de la Educación Empresarial son:

- a. La Educación Empresarial tiene que estar centrada en el estudiante, enfocada en la excelencia, integrada a la realidad, dirigida al desarrollo de competencias personales y profesionales y a extender al ser humano en toda su capacidad mental y personal. Su objetivo central es crear una Cultura Empresarial que promueva la aparición de empresarios, capaces de crear empresas destacadas con responsabilidad social.
- b. La Educación Empresarial y su producto principal el Espíritu Empresarial, se da en contextos culturales y sociales específicos y se tiene que adecuar a ellos. La Educación Empresarial no es franquiciable y debemos evitar caer en esa tentación o en ese negocio.
- c. La Educación Empresarial, busca contribuir al desarrollo del ser humano aportando: contenido y conocimientos, formas de pensamiento, cualidades personales y habilidades de adaptación. Se enriquece de lo que se hace en el salón de clase y de los que se logra hacer fuera del salón de clase.
- d. La Educación Empresarial tiene que mantener la idea de que el centro de su acción es la persona en toda su extensión y que luego, y como segunda finalidad, está el quehacer. Educación Empresarial es trabajar sobre actitudes, es ayudar a los educandos a definir su papel, sus acciones, a crear su vida.

- e. Educación Empresarial exige desarrollo de virtudes humanas y por ello debe cubrir a toda la sociedad, sin importar tamaño, función, sector, estructura, etc. Dar Espíritu Empresarial es dar un "recurso" que potencializa la capacidad de realización del ser humano.
- f. La Educación Empresarial es un proceso que permite desarrollar una cultura empresarial, potenciar una actitud empresarial que puede o no devenir en el nacimiento de una empresa con finalidad económica, pero que si debe proveer un concepto de valores personales que lleve al ser humano a un compromiso innovador y trascendente.
- g. La Educación Empresarial es un asunto de actitud, de una actitud diferente que no acepta la existente, que es revolucionaria, por lo creativa y constructiva, que tiene que proveer a mujeres y hombres con capacidad de liderazgo, capaces de definir una visión posible, hábiles para reunir recursos de todo tipo alrededor de su idea, fuertes y decididos en la puesta en marcha de esa visión.
- h. La Educación Empresarial tiene que estar orientada a la solución de problemas, a la ejecución de proyectos, a participar en los diversos aspectos de cada área de conocimiento propia al empresario. Tiene que ser además un espacio y un tiempo de alta utilidad.
- i. La Educación Empresarial debe darle a cada individuo una preparación general, que le abra su mente a muchas oportunidades, pero sobre todo debe darle al individuo una manera particular de ser, de hacer, de comportarse.
- j. En términos de conocimientos es básico lograr formación en temas como: espíritu empresarial, el proceso empresarial, técnicas de evaluación de oportunidades, mercadeo de nuevos negocios, comercialización de innovaciones, liderazgo, creatividad e innovación, administración de negocios en crecimiento, planeación financiera para un nuevo negocio, plan de negocio, valuación de empresas en crecimiento, estrategia empresarial, mecanismos de apoyo, etc. Pero además es necesario proveer medios que le permita al educando: mejorar sus comunicaciones, aprender a aprender, racionalizar, priorizar, planear, decidir, observar, sintetizar, implementar, organizar, controlar, etc.
- k. Para cada etapa del proceso empresarial es necesario identificar el factor que puede tener el mayor efecto en el éxito empresarial y sobre él se debe fortalecer el proceso educativo. Para la etapa formativa: Hacer conciencia, generar motivación y proveer información; para la etapa de desarrollo: desarrollar habilidades; para en la etapa de arranque: proveer capacidad administrativa; para la etapa de crecimiento: Dar capacidad gerencial.

- l. La Educación empresarial, debe implicar el uso de la información disponible en todo los medios; tradicionales y modernos, como elemento básico de todo los procesos empresariales.
- m. En términos del ambiente de aprendizaje es necesario para el profesor ajustarse a los deseos y necesidades de los estudiantes, crear confianza, cambiar el ambiente, confrontar la conformidad con la innovación, generar interacción de grupo y pensamiento divergente, mantener la espontaneidad y el humor, crear el sentido de no predictibilidad, dar lugar al caos y a la confusión.
- n. En términos de recursos y estrategias se recomienda usar equipos humanos, basarse en proyectos, minimizar la “respuesta correcta”, integrarse a la comunidad, mezclar metodologías, dar retroalimentación frecuentemente, aprender de las fallas.
- o. La evaluación se debe basar en resultados definidos claramente y debe estar ajustada a las características del proceso educativo que se haya formulado.

En todo el proceso de educación empresarial debemos tener en cuenta los siguientes hechos:

- a. El empresario del futuro requiere para poder competir: dirigir al cliente a necesidades no reconocidas, identificar necesidades futuras, construir competencias a medida que se necesitan, y prever los desarrollos a largo plazo en adición a: confianza en si mismo y en sus ideas específicas, habilidad para balancear su estilo de vida, capacidad de sacrificio, capacidad de toma de decisiones riesgosas con información incompleta, capacidad de mantener equilibrio personal y económico, nivel energético alto para trabajar duro, capacidad de liderar por ejemplo, capacidad de recrear permanentemente su empresa.
- b. El empresario busca oportunidades que tengan una propuesta de venta única, o sea que tengan una característica que les dé ventajas clara en el mercado. Recordemos que ser competitivo es la razón de existencia del empresario.
- c. Los empresarios son seres muy optimistas, con un gran deseo de logro que es la fuerza que los lleva al éxito.
- d. Trabajar en Espíritu Empresarial es trabajar con personas y para las personas, es inspirar a seres humanos a que busquen su máxima realización, es cambiar sus actitudes frente a sus metas, a la ambigüedad, al riesgo, a la toma de decisiones. Es promover la creatividad, la innovación, la diversidad, la iniciativa, la búsqueda de oportunidades. Es dar técnicas y procedimientos específicos para la acción empresarial. En resumen es educación integral del ser humano, la mejor educación que cualquier persona pueda dar y pueda recibir.

4. OTRAS ACCIONES EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD CON ESPÍRITU EMPRESARIAL

Existen muchísimas formas de acción empresarial que las universidades con espíritu empresarial pueden aplicar para generar ese entorno de generación de cultura empresarial.

De las actividades de investigación es necesario que resulten varias acciones:

- a. Procesos de Spin-out de nuevas empresas basadas en nuevas tecnologías
- b. Procesos de generación de patentes que puedan ser luego comercializadas a través de otras organizaciones.
- c. Procesos de generación de derechos de autor a través de publicaciones en las distintas medios
- d. Procesos de adaptación y transferencia de tecnologías

De las actividades de docencia deben surgir

- a. Nuevos programas formales más adaptados a las realidades empresariales de cada región.
- b. Nuevas metodologías para agilizar los procesos de formación y capacitación y para llegar a nuevos mercados.
- c. Nuevos programas no formales, bien sean abiertos y/o a la medida de una organización.
- d. Nuevos materiales académicos que permitan renovar las actividades docentes.

De las actividades de extensión, que posiblemente deben tener una organización muy especial al frente para la comercialización de todos los productos universitarios y que se debe entender como una acción de transferencia de conocimiento, las acciones serían:

- a. Identificación de las necesidades del sector empresarial y de las unidades académicas capacitadas para resolver dichos problemas.
- b. Contratos de servicios para las empresas de los laboratorios, plantas piloto, equipos de investigación.
- c. Mercadeo de las capacidades de los profesores en la solución de los problemas empresariales.
- d. Mercadeo de todas las tecnologías y de todas las innovaciones desarrolladas al interior de la universidad.

Los obstáculos de la universidad a la generación de empresas están en:

- Burocracia organizacional

- Procesos de decisión lenta
- Falta de liderazgo empresarial en la alta dirección universitaria
- Falta de incentivos para motivar el cambio
- Falta de ideas
- El tema no es visto como central
- Falta de talento empresarial (risk-takers u opportunistic)
- Falta de ítems a ser mercadeados: calidad de la investigación de las facilidades, problemas de calidad y motivación del personal.
- Contradicciones ideológicas y conceptuales
- Incompatibilidad potencial entre educación, compromiso de aprendizaje, investigación y actividades empresariales.

Porque falla las relaciones universidad – empresa?

- Las dos culturas se han distanciado
- Pocos académicos con las capacidades y la motivación para empezar una empresa
- Las buenas ideas son para los “journal” de investigación
- Falta de recursos para invertir en el desarrollo de nuevas ideas
- Los académicos no desean abandonar la universidad ni tampoco “dar” o “vender” sus ideas.
- Los inventores académicos son muchas veces malos empresarios y peores gerentes.
- Los departamentos académicos no dan tiempo para trabajar en las empresas.
- Falta de incentivos para cambiar actitud de los profesores y de los departamentos.
- No hay recompensas para “Intrepreneurs”

5. LA EXPERIENCIA DEL CENTRO DE DESARROLLO DEL ESPIRITU EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD ICESI.

Esta institución creada el 1 de enero de 1985, como una unidad académica de la Universidad Icesi, que depende directamente de la Rectoría, con la misión de forjar, a través de procesos académicos y con la participación permanente de la comunidad académica y empresarial, una nueva CULTURA EMPRESARIAL, llena de innovación y de responsabilidad social, que sea motor del desarrollo, en todas sus facetas.

El propósito fundamental del CDEE es motivar y formar, a través de actividades educativas, a los miembros de la comunidad bajo su área de influencia, en el desarrollo de acciones innovadoras y creativas que les permita llegar a ser, a lo largo de su vida: creadores de organizaciones nuevas y competitivas, propulsores de las organizaciones ya existentes, creadores de riqueza, de empleo productivo, de bienestar social y de satisfacciones personales, profesionales y sociales.

A través de procesos educativos especiales denominados EDUCACIÓN EMPRESARIAL, el CDEE está comprometido a proveer un ambiente de aprendizaje, de motivación, de formación, de convicción y de apoyo, que mejore significativamente la disposición a actuar de los miembros de la comunidad, hacia el surgimiento de nuevas organizaciones competitivas y a la preservación y al crecimiento de las organizaciones ya existentes, sean ellas privadas o públicas, con o sin ánimo de lucro y de cualquiera de los sectores de la economía.

Las áreas de creación, apropiación y difusión del conocimiento en las cuales trabaja el CDEE son: Desarrollo del Espíritu y de la Cultura Empresarial, Creación de Empresas, Formación de Líderes Empresariales, Educación Empresarial, Gestión de Empresas Familiares, Gestión de PyME.

El CDEE cree firmemente que el proceso de desarrollo socioeconómico es básicamente un proceso humano, en el cual las personas encuentran las formas apropiadas para usar los recursos de producción, naturales, humanos, financieros, tecnológicos y de formación. Estos seres humanos creativos e innovadores, capaces de sobreponerse a las limitaciones que el entorno les plantea, hábiles para aprovechar las oportunidades, independientemente del volumen de recursos propios que tengan, deseosos de transformar sus ideas en hechos, capaces de alimentar con sus acciones, la economía, la actividad empresarial y la calidad de vida, son los líderes empresariales que busca formar el CDEE. La cultura y la energía vital que los guía y los impulsa es lo que se denomina ESPÍRITU EMPRESARIAL.

En el campo docente se encarga de todos los cursos obligatorio de Creatividad Empresarial para los estudiantes de los 8 programas de pregrado (Administración, Economía y Negocios Internacionales, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Telemática, Diseño Industrial, Contaduría y Finanzas Internacionales y derecho).

Adicionalmente dicta cursos electivos en: Gerencia de PyME y Administración de Empresas Familiares. En algunos de los postgrados ofrece el curso obligatorio, Iniciación de Nuevas Empresas. En el ámbito extracurricular dicta cada semestre, dos Seminarios de Espíritu Empresarial para estudiantes universitarios y talleres en: Desarrollo del pensamiento creativo, Generación de ideas de negocio y Presentaciones efectivas.

Se espera para mediados de 2003 tener la autorización para iniciar el programa de Postgrado "Gestión de PyME".

En el área de investigación, se busca producir conocimientos sobre los distintos elementos y componentes del proceso de creación de empresas y de la educación empresarial, de la gestión de PyME y de la gestión de empresas familiares, con el

propósito de poder nutrir todas las actividades que realiza con teorías y resultados validos en la realidad latinoamericana en general, y en la colombiana, en particular.

Debido a la falta de material académico apropiado para las realidades latinoamericanas, se ha realizado un gran trabajo para el desarrollo de textos, cartillas, artículos, casos, ejercicios y talleres, que faciliten las actividades formativas que en las áreas de trabajo académico se desarrollan. En este sentido se han producido los siguientes textos:

- “Innovación empresarial: Arte y Ciencia de la Creación de Empresas”, (Pearson, Bogotá, 2001), publicado por primera vez en 1991, y que has sido pionero en la educación empresarial universitaria en América Latina.
- “Crear Empresas: Misión de Todos”, publicado en 1993 y 1994, fue el primer texto para educación empresarial en secundaria en Latinoamérica.
- La colección “Gerencia de PyME”, compuesta por 13 libros y publicada en 2002, es pionera en el área de formación de gerentes y empresarios de las PyME.
- Adicionalmente se han publicado las memorias de los 15 Congresos Latinoamericanos sobre Espíritu Empresarial, más de 60 artículos científicos y de difusión y algunos casos sobre temas propios a su gestión.

En el ámbito de la extensión y de los servicios, las principales actividades realizadas han sido: Quince Congresos latinoamericanos sobre Espíritu Empresarial, Boletín Innovando (<http://www.icesi.edu.co/cde/innovando>), veinte muestras empresariales, Simposio Nacional de Educación de Espíritu Empresarial, Red latinoamericana de Espíritu Empresarial, cursos y seminarios para universidades de todo Latinoamérica, cursos y seminarios para colegios de bachillerato (profesores y alumnos) y profesores de primaria en muchos países latinoamericanos, creación y soporte de FUNDAEMPRESA, y INCUBAR FUTURO (a mecanismos de creación de empresas), soporte a muchas instituciones latinoamericanas en el concepto de Espíritu Empresarial, soporte en la formulación de la Política Nacional de Espíritu Empresarial, Campos de Verano sobre Espíritu Empresarial, Concursos de Espíritu Empresarial en Universidades y Colegios, desarrollo del Proyecto “ExpoPyme” para apoyar empresas PyME en su proceso de exportación, desarrollo del proyecto “Programa Regional de Capacitación para Gerentes de PyMEs en América Latina, con el apoyo del BID, desarrollo del proyecto “Plan Nacional de Mejoramiento Continuo” con el apoyo del SENA, desarrollo del proyecto “Plan Nacional de Productividad y Competitividad” con el apoyo del Ministerio de Comercio Exterior, de Proexport y de Bancoldex. Concurso de oportunidades de negocio, participación en concursos internacionales y nacionales de planes de negocio, apoyo como promotores y evaluadores del concurso nacional de planes de negocio, trabajos de consultoría para ONUDI, PNUD, INTERMAN, misiones empresariales al Asia y a Canada, representación de América Latina con organismos y proyectos internacionales, Proyecto

“Asociatividad Empresarial de PyME” con el apoyo de FomiPyme, y Proyecto “Desarrollo del Espíritu Empresarial en el Sector Universitario Colombiano que se desarrollará en el 2004 con el apoyo del BID.

Luego de estos 18 años de experiencias educativas con este modelo educativo que ha permitido cubrir diversos niveles culturales y socioeconómicos con resultados bien interesantes, se tiene cada día un convencimiento más profundo de:

- a. Que el Espíritu Empresarial tradicional, y no las modas gerenciales, es la fuerza impulsora del desarrollo de personas, empresas, regiones y naciones.
- b. Que el Espíritu Empresarial manifestado a través de empresas innovadoras es el responsable, de todos los procesos significativos de creación de riqueza, de empleo y de bienestar.
- c. Que el Espíritu Empresarial es un activo que ha tenido la humanidad desde siempre y que sus atributos y características se mantienen más allá de los cambios de los tiempos, de la tecnología, de los sistemas políticos.
- d. Que las organizaciones que se gerencian manteniendo la idea del Espíritu Empresarial son las que progresan rápidamente.
- e. Que el Espíritu Empresarial es sencillo, es simple, sin grandes combinaciones de palabras, pero que es profundo y vital, que no se queda en el oropel.
- f. Que el preocuparse por el cliente, el preocuparse por la calidad, el escuchar las ideas e inquietudes de los clientes, el innovar, el tener una visión de largo plazo, el reconocer la actividad productiva de los empleados, son los principios sencillos y permanentes que guían a las empresas prósperas.
- g. Que el crear valor, el innovar, el crecer permaneciendo pequeño, el mantener la urgencia del mejoramiento continuo, el mantener las cosas simples, el hacer que las personas sientan el trabajo como algo personal es, ha sido, y será por siempre la mejor orientación administrativa, que siempre superará a tantos adornos sin sustancia que hoy pretenden ser nuestra salvación.
- h. Que sólo una nueva generación de verdaderos empresarios capaces de innovar en productos y en servicios, en formas organizativas, en dirección, podrá dar a nuestras sociedades los empleo, la riqueza, y el bienestar que tanto necesitamos y nos merecemos.
- i. La Educación empresarial es la herramienta macroeconómica más eficiente y menos explotada por el gobierno y el sector privado para el desarrollo de las

economías locales. Esto da la oportunidad al sector educativo de liderar el cambio.

- j. Que la universidad tiene muchas posibilidades de trabajo con el sector empresarial y que estos la enriquecen intelectual, humana y financieramente.

6. CONCLUSIONES

- a. Es absolutamente necesario cambiar el rol de una universidad aislada en lo académico hacia una universidad integrada con la vida económica de las regiones, y ello requiere que se hable de una universidad con espíritu empresarial.
- b. La universidad del siglo XXI debe ser capaz de satisfacer las necesidades de la economía regional y nacional, desarrollar competencias de alto nivel para el trabajo, aumentar su cobertura que en la mayoría de los países latinoamericanos es muy baja, ofrecer programas más flexibles, apoyar a los estudiantes más pobres, incrementar la calidad y los resultados de su investigación, aumentar el número de spin-outs, licencias, franquicias, patentes y apoyo empresarial, jugar un papel más activo en la creación de empleos y de los procesos de prosperidad, proveer fuerza de trabajo más y mejor entrenada.
- c. Se necesita un currículo empresarial y una universidad empresarial. Hay que acabar la segmentación entre profesores con orientación académica y profesores con orientación empresarial. La academia tiene que producir los elementos que permitan transformar la empresa.
- d. La universidad tiene que tener en su funcionamiento interno todas las virtudes del (Espíritu Empresarial) Entrepreneurship.
- e. La universidad debe producir la mejor base intelectual, que es el mejor activo que tiene cualquier país y que es un activo difícil de comprar, o sea que la universidad tiene que desarrollar y proveer los conocimientos que la sociedad requiere para su desarrollo.
- f. La universidad debe educar los líderes, los descubridores de nuevos conocimiento y de nueva tecnología, lo que sean capaces de cambiar las estructuras sociales, económicas y políticas.

- g. La universidad debe dar resultados concretos a la región para que pueda ser vista como una entidad útil y por ello tiene que estar relacionada con el sector productivo y con el sector gobierno y con la sociedad en que opera
- h. Las universidades tienen un rol en el proceso de estimulación y apoyo en el establecimiento y crecimiento de nuevas compañías y en trabajar con las compañías existentes tanto en la aplicación de las últimas tecnologías, como de las tecnologías ya probadas y en trabajar con las empresas en el desarrollo de su fuerza laboral en los niveles técnicos y profesional.
- i. La universidad tiene que ser la universidad de transformación de conocimiento, de producir innovación, de producir cultura.
- j. El compromiso de las universidades en el desarrollo regional, social y económico, es crítico, no solo por su aporte y su información sino también por su papel de líder neutro.
- k. La universidad tiene que trabajar también en la formación de nuevos funcionarios públicos que en un ambiente empresarial requiera.

Por ello hoy vuelvo a invitar a los universitarios latinoamericanos a que asumamos el reto de impulsar desde la universidad un cambio significativo en nuestras instituciones educativas, de forma tal que seamos capaces de producir en el largo plazo todos los empresarios exitosos que nuestros países demandan y de crear una Cultura Empresarial que llegue a todos nuestros conciudadanos de forma tal que seamos parte de la solución y ayudemos a encontrar la ruta del éxito, del progreso, de la superación y del bienestar que nuestras comunidades están buscando desde hace mucho tiempo.

7. BIBLIOGRAFIA

- Varela V., Rodrigo. "Que Papel tiene el Sistema Educativo en el Desarrollo de Líderes Empresariales. INTERACCION. Universidad Icesi. Cali, Abril - Septiembre 1998.
- Varela R., "Universidad + Educación Empresarial = Líderes Empresariales". Proceeding 25th ISBC, Sao Paulo, October 1998.
- Varela V. Rodrigo., "Innovación Empresarial: Un nuevo enfoque de desarrollo". Pearson Educación de Colombia. Bogotá, Octubre 2000.
- Varela V., Rodrigo. "Entrepreneurial Leaders Education at University ICESI. AACSB 2001 Annual Meeting, New York, April 2001.

- Varela V. Rodrigo, “Educación Empresarial: el reto del Nuevo Siglo” XV Congreso Chileno de Educación en Ingeniería, Talca, Octubre 2001.
- Clark B.R. “Creating entrepreneurial universities: Organizational Pathways to transformation, Pergamon Press, 2001
- “Investing Innovation: A strategy for science engineering and technology”. HM Treasury July 2002
- Kirby D.A. “Creating Entrepreneurial universities a consideration”. University of Surrey, December 2002
- “The future of higher education”. UK Government White Paper, Dept. of Education Skills, 2003
- “Higher Education – Business Interaction survey “ UNICO, Nottingham University Business School 2003
- Hagen S. “A perspective on enterprise policy in UK Universities”. British Council Seminar 2003
- Varela V. Rodrigo, “La Cultura Empresarial como Estrategia de Desarrollo para América Latina”, Universidad Autónoma de Barcelona, Marzo 2003.