



PUBLICACIONES

ICESI

INSTITUTO COLOMBIANO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE INCOLDA

PRIMER

*SIMPOSIO
NACIONAL SOBRE
EDUCACION
EMPRESARIAL*

*Santiago de Cali,
Octubre 19 y 20 de 1995*

Publicaciones
ICESI

Cali
Colombia

Nº 58

P.P.
126

Ene.-Marzo
1996

ISSN
0120-6648

CONSEJO SUPERIOR

Germán Holguín Zamorano
PRESIDENTE

Adolfo Carvajal Quelquejeu
VICEPRESIDENTE

Francisco J. Barberi Ospina
Jorge Enrique Botero Uribe
Francisco Castro Zawadski
Henry Eder Caicedo
Mauricio Cabrera Galvis

Isaacs Gilinski Sragovicz
Hugo Lora Camacho
Juan María Rendón Gutiérrez
Oscar Varela Villegas
Augusto Solano Mejía

JUNTA DIRECTIVA

Francisco J. Barberi Ospina
PRESIDENTE

Oscar Varela Villegas
VICEPRESIDENTE

Jaime Orozco Abad
William Barlow Murray

Augusto Solano Mejía
Gabriel Angel Botero

Esther Ventura de Rendón

DIRECTIVOS DEL ICESI

Alfonso Ocampo Londoño
Rector

Hipólito González Zamora
Vicerrector

María Cristina Navia Klemperer
Secretaria General

Lucrecia C. de Arango
Directora Administrativa

Héctor Ochoa Díaz
Decano de Postgrado

Edgar Sarria Campo
Director de Planeación

Francisco Velásquez Vásquez
Decano de Administración de Empresas

Henry Arango Dueñas
Decano de Ingeniería de Sistemas

Mario Tamayo y Tamayo
Director de Investigaciones y Publicaciones

Rodrigo Varela V.
Director del Centro de Desarrollo del
Espíritu Empresarial

Carlos Fernando Cuevas Villegas
Director Administración de Empresas Nocturno

Olga Ríos Restrepo
Directora del Centro de Cómputo

María Fernanda Barney
Directora de Admisiones y Registro

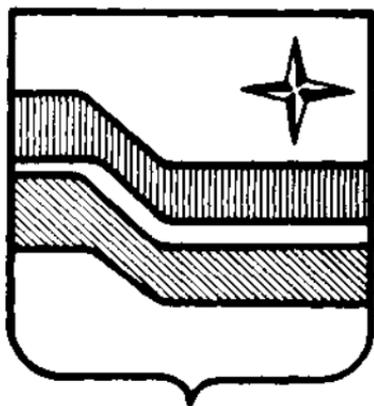
María Isabel Velasco de Lloreda
Directora de Relaciones
Empresa - Universidad ICESI

María Cristina Navia Klemperer
Directora de Relaciones Universitarias

Martha Cecilia Lora Garcés
Directora de la Biblioteca

Amparo Beltrán Hurtado
Directora de Promoción Académica

ICESI



CONSEJO EDITORIAL

Alfonso Ocampo Londoño
RECTOR

Hipólito González Zamora
VICERRECTOR

Mario Tamayo y Tamayo
DIRECTOR DE INVESTIGACIONES
Y PUBLICACIONES

Héctor Ochoa Díaz
DIRECTOR DE POSTGRADOS

Henry Arango Dueñas
DECANO DE INGENIERIA DE SISTEMAS

Maria Cristina Navia Kiemperer
SECRETARIA GENERAL

Administración, Venta y Canje
Oficina de Investigaciones
y Publicaciones ICESI

Avenida 10 de Mayo cruce con Avenida Cañasgordas - Pance
Apartado Aéreo 25608, Unicentro
Teléfono: 5552334
CALI - COLOMBIA - SUDAMERICA

- ❑ Los autores de los artículos de esta publicación son responsables de los mismos.
- ❑ El material de esta publicación puede ser reproducido sin autorización, mencionando título y, como fuente, "Publicaciones ICESI".

MARIO TAMAYO Y TAMAYO
EDITOR
Oficina de Investigaciones
y Publicaciones

CONTENIDO

	Pág.
Presentación	9
Agradecimientos a nuestros patrocinadores	11
1. Discurso de inauguración DOCTOR ALFONSO OCAMPO LONDOÑO	13
2. Educación Empresarial: Un medio para el desarrollo RODRIGO VARELA V., Ph.D.	17
3. Panel de experiencias sobre Educación Empresarial	29
4. Desarrollo Curricular para la Educación Empresarial CHRISTOPHER CURTIS	41
5. La Docencia en la Educación Empresarial RONNI COHEN	51
6. Mesa redonda sobre educación en espíritu empresarial RONNI COHEN, CHRISTOPHER CURTIS, RODRIGO VARELA	67
7. Necesidades de formación de los recursos humanos en el Valle del Cauca CLAUDIA BOTERO-HIPÓLITO GONZÁLEZ	77
8. Preparación de profesores para la educación en Espíritu Empresarial CHRISTOPHER CURTIS	89
9. Panel de propuestas	101
10. Educación Empresarial: ¿Y de los profesores qué? RODRIGO VARELA V., Ph.D.	119

PRESENTACION

El Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial del ICESI (CDEE-ICESI), en cumplimiento de su misión de propagar la cultura y la Educación Empresarial, inició desde 1987 una intensa actividad investigativa y pedagógica para llevar estos conceptos a la educación primaria y secundaria del país.

Con el apoyo de diversas fundaciones nacionales: Fundación para la Educación Superior (FES), Fundación Antonio Restrepo Barco (FARB) y del "Center for International Private Enterprise" (CIPE), desarrollamos diversos proyectos que nos han permitido brindar educación empresarial a profesores de primaria, secundaria, normalistas y universitarios, y a alumnos de secundaria, tanto de instituciones privadas como públicas.

Finalmente en 1995 acometimos la gran empresa de organizar por primera vez un Simposio Nacional sobre Educación Empresarial dirigido específicamente a profesores de educación primaria y secundaria. Afortunadamente el sector gobierno, el sector empresarial y el sector fundacional, conscientes de la gran importancia de esta temática en el desarrollo nacional, nos brindaron el apoyo financiero requerido para llevar a cabo este proceso y poder otorgar merecidas becas a nuestros educadores.

Por ello, al entregar estas memorias, deseo expresar en nombre de todos los que participamos en el evento y de los alumnos que se beneficiarán de lo que aprendimos, nuestro profundo agradecimiento al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Fundación FES, Fundación Antonio Restrepo Barco, Smurfit Cartón de Colombia, Goodyear de Colombia S.A., Hotel Pacífico Royal, Avianca, Laboratorios Baxter, Gillette de Colombia S.A., Federación Nacional de Cafeteros de Colombia-Círculo de La Taza de Oro, SENA, Antioqueña de Inversiones S.A., Rica Rondo, Industria de Licores del Valle, E.E. Cats. Educational Consultants, Nova Scotia Department of Education & Culture, quienes con sus aportes hicieron posible este evento.

Estas memorias se han editado a partir de las grabaciones hechas de las presentaciones orales de los ponentes nacionales y de las traducciones elaboradas por nuestras traductoras simultáneas, de las presentaciones de los conferencistas internacionales; ello ha sido un trabajo largo y difícil que ha estado a cargo del ingeniero Jorge E. Jiménez, Director de Investigación del CDEE.

Esperamos que este documento sea útil a todo el cuerpo docente nacional y que en los procesos de implementación del Plan Decenal de Educación se logren incluir muchas de las ideas y concepciones aquí planteadas.

RODRIGO VARELA V., Ph.D

Director CDEE

AGRADECIMIENTOS A NUESTROS PATROCINADORES

REPUBLICA DE COLOMBIA



Ministerio de Trabajo y Seguridad Social



FUNDACION ANTONIO RESTREPO BARCO



FUNDACION FES



GOODYEAR DE COLOMBIA S.A.



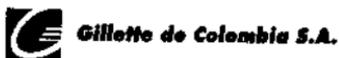
Hotel Pacifico Royal

Baxter



NOVA SCOTIA DEPARTMENT
OF EDUCATION AND CULTURE

Avianca
La Aerolínea de Colombia



ANTIOQUEÑA DE
INVERSIONES S.A.



EDUCATIONAL CONSULTANTS

DISCURSO DE INAUGURACION

DOCTOR ALFONSO OCAMPO LONDOÑO

Rector ICESI

Al iniciar este seminario quiero, en nombre de la Universidad ICESI y de la comunidad, agradecer la presencia de ustedes, que han tenido la voluntad de querer prepararse mejor en la tarea formativa del hombre colombiano. Esto habla ya elocuentemente de sus cualidades y de su deseo de superación, que debe ser el que siempre debe tener una persona y en especial un maestro o profesor.

Queremos desde hoy tratar el tema del Espíritu Empresarial, que sin duda es uno de los elementos más importantes para alcanzar unas altas metas de desarrollo y de progreso.

La Universidad, cuya definición puede aplicarse a todo el sistema educativo y a cada escuela o colegio, "es una institución de la comunidad, dedicada a la conquista del conocimiento, la solución de los problemas, la apreciación crítica de las realizaciones y la formación de hombres y mujeres a un alto nivel cultural, espiritual, científico, ético y técnico. Docencia, investigación y servicio o extensión, tan entrelazados entre sí que para poder cumplir uno solo

de estos objetivos es necesario cumplir los otros dos y llegar a un concepto integral de trinidad. La investigación es básica para enriquecer los conocimientos y la docencia; el servicio o extensión o práctica, para probar la realidad de dichos conocimientos, volver la docencia más relevante y mejorar la comunidad donde opera, y la docencia, para impartir los conocimientos que vienen de tiempos anteriores, mejorados por la investigación, servicio que los pone al día y es la prueba de su relevancia".

Las instituciones educativas no pueden sustraerse a los problemas de la comunidad y deben estar inmersas en ellos para ayudar a solucionarlos, pues son en su esencia entidades de la comunidad y no instituciones aisladas o feudos inexpugnables. A la comunidad deben su razón de ser y a ella se deben por completo y tienen que responder ante ella por sus actos, pero también la comunidad debe velar por el bienestar y buen funcionamiento de éstas, que son básicas para su progreso.

Es importante este deseo de perfeccionamiento, concepto que para muchos

será nuevo, pero de sus enseñanzas depende gran parte lo que es y será Colombia en el futuro. Este deseo de mejoramiento continuo en todas las personas, una pasión por la excelencia, pero en especial en los educadores, es no sólo importante sino que es un deber ético de todos, y en especial de los maestros y profesores. No podemos, los educadores, impartir un conocimiento que esté atrasado o sin relevancia para el mundo exterior que va a ser el de sus educandos.

Si no se hace así los vamos a condenar a ser ineficientes y a arrastrar una existencia, no sólo de pobreza y poca calidad de vida, sino sin meta espiritual y cultural para el porvenir.

El "Espíritu Empresarial o emprendedor" es una disciplina para "proveer el clima en el cual hombres de imaginación se nutran. Para que con la totalidad de sus habilidades puedan trabajar creativamente dentro de la trama de las organizaciones y del medio ambiente en que operan. La necesidad que hay es de hombres que sean innovativos, que tengan la capacidad de traducir las ideas y descubrimientos en acción, que sean receptivos e iniciadores del cambio, que tengan alta tolerancia a la ambigüedad e incertidumbre y tengan la voluntad de tomar riesgos" (Howard Johnson, del M.I.T.).

Cuando decimos que una persona es emprendedora queremos expresar que es alguien que hace cosas, es decir, que no se queda sólo con la idea sino que la hace realidad. Este es un problema muy colombiano, pues cuando decimos algo o presentamos un proyecto, creemos que con sólo enunciarlo ya lo hemos hecho y se nos queda la mayoría sin hacer. Es necesario inculcar a los colombianos que no sólo "hay que decir, sino especialmente hacer".

Es pues una persona que "ante los problemas u obstáculos es capaz de

encontrar nuevas soluciones, nuevas salidas que difieren de las habituales o de las desgastadas por el uso, es decir, con capacidad de salirse de las normas rígidas impuestas, de romper esquemas, de eliminar las barreras personales y culturales que habitualmente nos amordazan y condicionan. Con esta palabra se quiere expresar que es una persona creativa e innovadora, por lo cual se han considerado como sinónimas. Además, cuando examinamos la historia de la Humanidad y de la Civilización vemos claramente que ésta es el resultado de un largo ejercicio de la creatividad" (Editorial M:I. Junio de 1988).

Los educadores tenemos la obligación de formar hombres y mujeres emprendedores, con una personalidad, actitudes y características diferentes, que deben incluir las de: creatividad, innovación, capacidad investigativa y analítica, flexibilidad, deseo permanente de trabajar, con una pasión por la excelencia y de perfeccionarse continuamente y de manera independiente, es decir, que aprenda a aprender, con deseo de logro y capacidad de vencer el temor de enfrentar riesgos. Todo ello dentro de una formación integral, espiritual, ética y de responsabilidad social.

Hay que inculcarles, además, el deseo de organizar empresas para crear su propio empleo y el de otros, o si entra en una organización ya formada lo haga con espíritu creativo e innovador, dar todo lo que pueda de sí y propicie no sólo su perfeccionamiento sino también su ampliación y creación de mayor riqueza, todo lo cual es una tarea de trascendencia nacional e internacional.

El Espíritu Empresarial y el concepto emprendedor no es sólo para los empresarios sino para todas las personas y organizaciones, y ahora muy especialmente para las entidades públicas y el tercer sector, que está creciendo nota-

bientemente, que es el de las Organizaciones no Gubernamentales u ONGS. Cada escuela, cada colegio, cada universidad, y toda entidad de servicio social debe ser una institución emprendedora y con ello va a poder cumplir con su verdadero objeto social con el cual está comprometida. No es pues tan sólo para las empresas o corporaciones con ánimo de lucro y para los directivos, sino que debe ser una forma de ser y de gran importancia para poder volverlas más productivas, y en esta tarea los educadores tenemos un papel fundamental en la formación de los hombres de hoy y de mañana.

Queremos que Colombia se convierta en una tierra de esperanza para todos los colombianos, pero nos estamos debatiendo ahora en serios problemas, no sólo en el lado político sino por sus problemas socioeconómicos internos en una buena parte de nuestro territorio. En gran medida esto es debido a que no hemos creado o formado los dirigentes que necesitamos, que nuestro liderazgo ha fallado. Da vergüenza que muchas

partes de esta bella tierra estén en un estado de pobreza o semipobreza, rodeadas de grandes recursos naturales que no hemos sabido aprovechar debidamente o los estamos destruyendo.

Habitamos una tierra bella y fértil, pero no parece que hayamos formado debidamente los recursos humanos dignos de la tierra que hemos heredado y que posiblemente la vamos a entregar peor que cuando la recibimos.

Esta es la tarea que todos los educadores debemos realizar y la obligación que tenemos, para que de verdad nos podamos llamar educadores. La podremos cumplir si formamos gente capaz y emprendedora y si le inculcamos un verdadero espíritu de superación, que es también la esencia del que hemos denominado "Espíritu Empresarial".

Quiero agradecer su presencia y confío que lo que vamos a plantear y a analizar les sirva para su propio mejoramiento y su deseo de superación, que han demostrado con creces al venir a estas jornadas.

EDUCACION EMPRESARIAL: UN MEDIO PARA EL DESARROLLO

RODRIGO VARELA V., Ph.D.

Director CDEE-ICESI

Profesor Distinguido UNIVALLE

1. INTRODUCCION

Nos encontramos en los albores de un nuevo siglo, y ustedes, los educadores de los niveles primarios y secundarios, tienen en sus manos la Colombia del siglo XXI, pues muchos de sus alumnos de hoy, por no decir todos, desempeñarán sus actividades personales, profesionales y productivas durante ese siglo.

Es por ello que es vital que todos pensemos en la Educación que debemos empezar a dar si deseamos una Colombia mejor para nuestros descendientes. Todos hemos oído hablar de los grandes cambios que nos deparará el siglo XXI, en lo científico, lo tecnológico, lo industrial, lo político; pero tal vez no hemos comprendido que los desarrollos más importantes de dicho siglo ocurrirán por la expresión y la comprensión de lo que implica un ser humano, que estos cambios en los ciudadanos serán los que definirán el futuro de nuestra sociedad y el nivel de bienestar que podremos alcanzar.

Es para todos muy clara la diferencia que existe entre el ámbito económico y

social que tendrá el siglo XXI y el que hemos vivido en los últimos treinta y cinco años, período en el cual la mayoría de nosotros se educó y se integró al sistema educativo. Pero será clara la diferencia que debiera existir entre la educación que recibimos y que hemos impartido los últimos treinta y cinco años y la que deberíamos estar dando para formar a los ciudadanos que deben vivir y trabajar en ese siglo XXI. ¿Estamos de verdad preparando a los ciudadanos para una nueva Colombia? ¿Qué debemos hacer en el sistema educativo nacional y muy especialmente en el de nuestra región para poder formar los recursos humanos que como todos sabemos han sido, son y serán el elemento competitivo de los países, las regiones, las ciudades, las empresas? Estas son las grandes preguntas que nos convocan en este Primer Simposio Nacional sobre Educación Empresarial. Estas son las inquietudes que esperamos que ustedes, con su inteligencia y amor por la educación, les busquen respuestas tanto hoy y mañana como todos los días en que ustedes llegan a sus escuelas y colegios a transmitir valores, actitudes

y conocimientos a sus queridos alumnos. Este es el reto que queremos sembrar en ustedes.

2. ALGUNAS BASES CONCEPTUALES

Aunque sabemos que todos ustedes han leído el estudio conocido popularmente como "El estudio de los sabios" y formalmente como "Colombia: Al filo de la oportunidad", queremos hoy recordarles algunos apartes de dicho documento, pues así nos empezamos a ubicar en la temática.

García Márquez, en su proclama denominada "Por un país al alcance de los niños" nos plantea algunas ideas muy importantes:

- "Nuestros antepasados no tenían una noción de estado ni unidad política entre ellos, pero habían descubierto el prodigio de vivir como iguales en la diferencia".
- "Dos dones han ayudado a los colombianos a sortear tantas dificultades y contradicciones: Uno es el don de la creatividad, expresión superior de la inteligencia humana y otro es una arrasadora determinación de ascenso personal. Ambos ayudados por una astucia casi sobrenatural".
- "Nuestra educación conformista y represiva parece concebida para que los niños se adapten por la fuerza a un país que no fue pensado para ellos, en lugar de poner el país al alcance de ellos para que lo transformen y engrandezcan. Semejante despropósito restringe la creatividad y la intuición congénitas y contraría la imaginación, la clarividencia precoz y la sabiduría del corazón".
- "Creemos que las condiciones están dadas como nunca para el cambio social, y que la educación será su órgano maestro. Una educación desde la cuna hasta la tumba, incon-

forme y reflexiva, que nos inspire un nuevo modo de pensar y que nos incite a descubrir quiénes somos en una sociedad que se quiera más a sí misma. Que aproveche al máximo nuestra creatividad inagotable y conciba una ética –y tal vez una estética– para nuestro afán desafiado y legítimo de superación personal. Que integre las ciencias y las artes a la canasta familiar, que canalice hacia la vida la inmensa energía creadora que durante siglos hemos despilfarrado en la depredación y la violencia, y nos abra al fin la segunda oportunidad sobre la tierra. Una educación hacia el país próspero y justo que soñamos y que debe estar al alcance de los niños".

En ese mismo estudio, en repetidas ocasiones, "los sabios" plantean algo que está plenamente demostrado en la historia del hombre, que el principal recurso de Colombia es su gente y que el desarrollo, en su concepción más amplia, sólo se logra cuando se provee a los ciudadanos una formación y una capacitación adecuadas. Rodolfo Llinás lo dice así: "Es necesario que Colombia se transforme en un país económica y culturalmente más competitivo y justo, y esto implica incrementar sus niveles de ciencia y tecnología, transformar sus sistemas jurídicos, políticos y económicos, pero ante todo reeducar a su gente. Este nuevo proyecto civilizador supone la implementación de un desarrollo estratégico a largo plazo que promueva la cultura y la economía y que fomente la libertad, la igualdad y la prosperidad".

Estos mensajes nos obligan a pensar en muchas cosas:

- ¿Cómo asociar educación con desarrollo económico y social?
- ¿Cómo adecuar nuestra educación para que incentive la creatividad, la

responsabilidad, la motivación al logro y para encauzar esa astucia de que habla García Márquez, de forma tal que ese todo armónico nos permita mejorar claramente nuestras perspectivas futuras?

- ¿Cómo entrar con posibilidad de éxito en este nuevo orden económico mundial y qué papel juega la educación en él?

El plan a 25 años formulado por la misión de ciencia y tecnología para el desarrollo y la política social de la próxima generación, esa que ustedes tienen en sus aulas, implica:

- Combatir el atraso educativo, el pesimismo, la violencia y la pobreza.
- Promover los derechos humanos, la productividad económica, la estabilidad política, la mejor calidad de vida.
- Acelerar la creatividad científica y tecnológica.

¿Mas cómo hacerlo?

¿Qué debemos hacer en las escuelas, colegios y universidades en términos de diseño curricular y orientación general para ayudar a promover el desarrollo de nuestros países?

¿Cómo se deben orientar los sistemas de educación?

¿Qué conocimientos y qué formación debemos proveer a nuestros estudiantes?

¿Cómo adaptar a los profesores tradicionales a estos nuevos ideales educativos?

El contestar estas preguntas, pensando en el ámbito económico social en que se van a mover nuestros alumnos, nos exige pensar en una RECONVERSION EDUCATIVA, en un salir de producir sólo "ejecutivos, funcionarios y burócratas", de favorecer las organizaciones establecidas, de producir adeptos y seguidores dependientes; para llegar a producir

líderes empresariales, a favorecer la creación de nuevas organizaciones, a producir individuos innovadores, independientes, capaces de asumir los riesgos propios a la generación de nuevas organizaciones.

Esta nueva educación ha dado en llamarse en todo el mundo EDUCACION EMPRESARIAL, y ya en muchos países ha hecho su entrada tanto en el nivel universitario como en el secundario y primario.

3. EDUCACION EMPRESARIAL

La idea básica detrás de una educación empresarial es poder producir en el largo plazo más y mejores empresarios de los que en el pasado se lograron, sin el esfuerzo ni el influjo del sistema educativo, el objetivo tiene que ser que estos nuevos empresarios, beneficiarios de una educación empresarial, sepan mejor cuándo, cómo, dónde, con quién y con qué empezar sus nuevos negocios; cómo proseguir sus carreras empresariales y cómo maximizar los objetivos de éstas, no sólo para su beneficio personal, sino también con una concepción de beneficio social que permitirá que los miembros de la sociedad reciban participación de las habilidades especiales de estos empresarios.

No podemos en educación empresarial cometer el error craso que hemos cometido en la educación tradicional de trasladar olímpicamente las ideas, métodos, conceptos, teorías y herramientas desarrollados para culturas diferentes a la nuestra, sin analizar su poca aplicabilidad o aceptabilidad en nuestra cultura y sin hacer las posibles adecuaciones culturales.

La educación empresarial, como cualquier otra educación, tiene que darse en un marco cultural específico y en un medio ambiente real. Estas condiciones de entrada del sistema establecen las restricciones que se tienen al

formular el proceso educativo y las variables que se deben modificar para poder lograr los resultados buscados.

La idea de la educación empresarial es poder brindar al niño, al joven y al adulto colombiano, 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 innovativo, independiente, creativo, líder, original, arriesgado, visionario, que logra satisfacer sus metas personales por su propia acción.

Durante los últimos años muchos ciudadanos han llegado a ser empresarios, a ser generadores de empleo, a ser productores de bienestar social y económico. El continente, las profesiones y las empresas existentes necesitan que el número de empresarios se multiplique, que haya una reacción en cadena que permita a los ciudadanos con educación recuperar su posición de avanzada, solucionar sus problemas y ayudar a resolver el problema básico del continente.

Es necesario enriquecer el sistema educativo tradicional con el propósito de que, sin abandonar algunos de los mecanismos educativos convencionales, se aproxime a los estudiantes al mundo real, para ello debemos:

- Involucrar nuevas tecnologías educativas que complementen la labor del profesor recitador: El uso del computador como medio educativo, la aplicación de la tecnología multimedia, el uso de libros de instrucción programada, el uso de videos y de la simulación, el acceso a las redes internacionales de información, el uso permanente, por parte de los estudiantes, de las herramientas computacionales, etc.

- Involucrar a los estudiantes en la solución de problemas del mundo real con el propósito de que ganen conocimientos y discernimiento: **Que aprendan haciendo.**
- Cambiar el esquema de enseñanza-aprendizaje, que genera en el estudiante una acción pasiva de simple receptor, por una educación activa en que tanto el profesor como el estudiante están siempre en el proceso de **"Aprender a Aprender"**, que debe ser la meta y el objetivo básico de todo proceso educativo, pues es la única forma en que se puede garantizar que el educando está en capacidad de adecuarse continuamente a sus necesidades futuras.
- Generar en los estudiantes una disciplina del trabajo intenso, fuerte y de aprendizaje continuo. El currículo debe ser un gimnasio intelectual en el que el estudiante tenga que ejercitar al máximo su mente.
- Entusiasmar a los estudiantes para que encuentren y exploren los aspectos más amplios de un problema, usando para ello análisis que integren y conjuguen diversas disciplinas.
- Acostumbrarlos a ser capaces de usar datos generados personalmente y a evaluar la bondad de ellos, junto con el manejo de información producida en forma institucional.
- Orientarlos para que dependan menos de factores externos de información y de la opinión de expertos, y que piensen más por sí mismos y se apropien del conocimiento.
- Prepararlos para que desarrollen respuestas emocionales a las situaciones de conflicto, entusiasmándoles para que generen decisiones y compromisos de acción en condiciones de incertidumbre y presión.

- Darles la oportunidad de crear vínculos, redes y contactos en el mundo exterior en relación con sus intereses.
- Darles más oportunidad de que aprendan flexibilizando el tiempo y la localización del aprendizaje.
- Darles más ejemplos que les muestren la aplicación exitosa de los conocimientos en la práctica.
- Promover en ellos el uso de valores, sentimientos y actitudes en la toma de decisiones en adición a la información fría.
- Orientarles los proyectos de los diferentes cursos de forma tal que puedan ser de utilidad en la clasificación de sus ideales empresariales y que les ayuden a llegar a la meta de constituir su empresa.
- Analizar con ellos las ventajas y desventajas del trabajo dependiente como empleado y del trabajo independiente como empresario.
- Hacerlos conscientes de los conceptos de productividad, excelencia, competitividad, desarrollo y respeto del ser humano como elementos básicos de su acción.
- Darles la oportunidad de entender la interacción de cada curso con su vida, con el mundo real en que se desenvolverán, con la ciencia, con la tecnología, con el desarrollo socioeconómico, con el mundo político, en fin, con todo el ambiente circundante.
- Entusiasmarlos con las oportunidades de aprendizaje que se puedan lograr de fallas o errores que se cometan.
- Darles manejo, al menos en lectura, pero ojalá hasta el entendimiento oral, de un idioma extranjero, pues indudablemente las tendencias de globalización y modernización así lo exigirán.
- Generarles un excelente manejo de las técnicas de comunicación oral y escrita. Aquí un gran esfuerzo en redacción, manejo de medios audiovisuales y capacitación en presentación y sustentación de ideas es vital.
- Integrarlos permanentemente a los procesos investigativos, haciendo que estos refuercen los procesos docentes.
- Integrarlos permanentemente con la vida industrial a través de visitas, prácticas, internados, semestres de industrias, intercambios, conferencistas y profesores de las industrias y de los gremios.
- Darles una formación humanística, ojalá orientada a estudiar los desarrollos científicos, culturales y tecnológicos de una o varias culturas o períodos de desarrollo del hombre.
- Capacitarlos profundamente en los procesos de solución creativa de problemas y de técnicas innovativas.
- Desarrollarles valores y habilidades como: liderazgo, creatividad, innovación, toma de iniciativa, independencia, autodesarrollo, logro, Espíritu Empresarial, autoconfianza, relaciones interpersonales, toma de riesgos moderados, capacidad de trabajo en grupo, responsabilidad, honestidad, capacidad crítica, perseverancia.
- Desarrollarles una conciencia ciudadana que los haga partícipes y responsables de las actividades a que su núcleo social se enfrenta.
- Insuflarles a través del ejemplo un nivel ético y de conducta profesional alto.

Todos estos nuevos elementos deben conjugarse con los tradicionales: buen juicio, sentido común, autonomía, integridad, pensamiento lógico, habilidad analítica, profundidad de pensamiento,

capacidad de trabajo intenso; para poder producir los ciudadanos que Colombia necesita para alcanzar el desarrollo.

La educación empresarial es un asunto de actitud, de una actitud diferente que no acepta lo existente, que es revolucionaria, por lo creativa y constructiva, que tiene que proveer mujeres y hombres con capacidad de liderazgo, capaces de definir una visión posible, hábiles para reunir recursos de todo tipo alrededor de su idea, y fuertes y decididos en la puesta en marcha de esa visión. Por ello, espero que todos los que somos profesores, los que somos alumnos, los que somos padres y madres de familia, adquiramos el compromiso personal de producir ese cambio cultural que nuestras gentes y nuestro país requieren.

Nuestro país precisa de seres humanos capacitados para actuar independientemente, en forma innovativa, recursivos, con capacidad de logro y realización, que estén dispuestos a correr riesgos moderados, que creen nuevas fuentes de riqueza y de empleo, que actúen con 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 un proceso de capacitación, actualización, aprendizaje y mejoramiento continuo; y ese debe ser nuestro ideal, nuestro plan de desarrollo, nuestro reto educativo y nacional.

Si no lo logramos lo habremos fallado a las generaciones venideras y ellas deberán pagar dolorosamente nuestra falta de compromiso o de ideas.

La educación es un periodo de aprendizaje que le da a cada individuo una preparación general, que le abre su mente a ciertas cosas, pero sobre todo que le da a la persona una manera par-

ticular de ser, de hacer, de comportarse. en resumen: **Una cultura.**

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 trabajo, a crear su vida.

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. Por ello el llamado es a que no nos quedemos encerrados en nuestras torres de marfil hablando, enseñando e investigando sobre espíritu y educación empresarial y que salgamos y llevemos nuestro saber a toda la sociedad, de forma tal que esta cultura empresarial permee y llegue a todos, pues sólo así nuestros países podrán encontrar la ruta del éxito, del progreso, de la superación y del bienestar que están buscando.

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 sí debe proveer un conjunto de valores personales que lleve al ser humano a un compromiso innovador y trascendente.

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

- a) ¿Cuándo, cómo, dónde, con quién, 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?

4. ESQUEMA EDUCATIVO EMPRESARIAL

Aunque como ya se dijo, en educación empresarial es vital adaptar nuestras acciones al medio en que hacemos la educación, y espero que todos ustedes tengan claro este concepto, deseo darles algunas ideas que les sirvan de base en su proceso de diseño curricular:

a) Tenemos que salir de la tradición educativa, social y cultural que ha ofrecido en los últimos treinta años al ciudadano colombiano una visión limitada de su futuro, al confundir *trabajo* con *empleo*, y al orientar a ese ciudadano casi que exclusivamente hacia una vida de empleado, dependiente, seguidor de órdenes, cumplidor de misiones, quien ve en su futuro una pensión de jubilación y vive atormentado ante la perspectiva de una pérdida de su empleo.

Es necesario iniciar todo proceso educativo empresarial ofreciendo opciones, y sobre todo educando para el *trabajo* y no *sólo para el empleo*, indicándole al joven que se debe ser parte de la solución y no del problema, promoviendo una acción productiva en la vida. Esta primera etapa es lo que llamamos la *Variable motivacional*, y los objetivos que debemos buscar son:

- Entender las características específicas que han tenido las diversas culturas exitosas en la historia del hombre.
- Visualizar las formas operativas que dichas culturas han utilizado para lograr su transformación cultural.

- Entender los conceptos de cultura empresarial y sobre todo los diversos componentes y áreas de aplicación del espíritu empresarial.
- Analizar las concepciones culturales y las políticas que se aplican sobre trabajo, empleo, riqueza, recursos humanos, etc., y distinguir las diferencias que existen entre los valores y actitudes de diversas culturas.
- Comparar las ventajas y desventajas de una vida empresarial frente a una vida de empleo.
- Proyectar su plan de vida en lo personal y profesional.

b) Es absolutamente necesario desarrollar ciertas habilidades empresariales en nuestros estudiantes. Esta etapa puede tener como objetivos educativos básicos los siguientes:

- Desarrollar los conocimientos y las capacidades del alumno para percibir oportunidades de negocio.
- Mejorar sus habilidades en el pensamiento creativo y en los procesos de innovación empresarial.
- Promover y desarrollar sus valores personales en términos de: motivación al logro, independencia, riesgos, centro de control interno, autoconfianza, autodesarrollo, iniciativa, flexibilidad, constancias, capacidad de ejecución.
- Incentivar las cualidades propias de los procesos de liderazgo.
- ✚ Mejorar su capacidad de comunicación tanto oral como escrita.
- Mejorar su capacidad para trabajar en grupo.

c) Mejorar la capacidad de identificación y desarrollo de oportunidades: En esta etapa es vital buscar objetivos como los siguientes:

- Capacitarlos para que sean capaces de percibir el ambiente en que viven, detectar necesidades y/o deseos insatisfechos en su comunidad.

- Hacer uso de sus características creativas e innovativas para poder desarrollar la idea y convertirla en una verdadera oportunidad de negocio.
- Mantener una actitud permanente de búsqueda y desarrollo de ideas.
- Desarrollar un proceso de evaluación preliminar de ideas y oportunidades de negocio (Preplan de negocio).

d) Mejorar su disposición a actuar. Se deben buscar objetivos como los siguientes:

- Determinar los aspectos favorables y desfavorables que se presentan al llevar a cabo el cambio de estilo de vida y la ejecución de la idea.
- Evaluar la posibilidad de éxito que el proyecto pueda tener.
- Tomar la decisión de acometer las acciones requeridas para lograr los ideales previstos.
- Dar entrenamiento y experiencias en los procesos de toma de decisiones personales y económicas bajo riesgo.
- Analizar los componentes de riesgo que el cambio de estilo de vida pueda tener en cada caso particular.

En esta etapa el papel del profesor es el de mentor, de servir de pared de resonancia de las ideas y de las inquietudes del futuro empresario. Es ayudar a resolver los múltiples interrogantes que sobre la vida empresarial, el negocio y sobre él mismo tiene el empresario.

Es aquí donde se percibe la convicción real del futuro empresario sobre su vida futura y sobre su oportunidad de negocio. La confianza en sí mismo, su centro de control interno, su compromiso real aparecerán en todo su esplendor. En este momento muchos de los conceptos de Ronstadt sobre las evaluaciones cualitativas y éticas en las

áreas personal, del negocio y del ambiente son vitales; y, como él indica, están claramente asociados al momento particular de la carrera empresarial del futuro empresario.

Educativamente con mucha frecuencia se trata de forzar al estudiante en esta etapa, a que se comprometa, no sólo con el análisis del proyecto sino también en la ejecución real y efectiva del mismo. Este segundo compromiso es absurdo, a mi gusto educativo, pues es exigir algo que en muchos casos el empresario no ha madurado pero que por obligaciones académicas cumplirá. El mayor atributo que el empresario busca es la libertad, y muy especialmente la libertad de decidir; cuando lo fuerzo a que actúe por un requisito académico le estoy violando su máximo valor. El espíritu empresarial es un proceso que se da a diferente velocidad para cada persona.

e) Capacitarlo para elaborar su plan de negocio. Los objetivos básicos serán:

- Medir la potencialidad del producto/servicio en el mercado seleccionado.
- Determinar las estrategias que se podrán utilizar para llevar exitosamente el producto/servicio al mercado objetivo seleccionado.
- Determinar las estrategias de producción o prestación de servicios que se pueden aplicar.
- Determinar las metas económico-financieras del negocio.
- Identificar los recursos que potencialmente se necesitarán para el negocio y las posibles formas de acceder a ellos.
- Determinar y examinar las dificultades que durante las primeras etapas de funcionamiento se pudieran presentar y diseñar los mecanismos

adecuados para enfrentarlas con éxito.

- Estructurar los esquemas administrativos, la planta de personal de la organización y las estrategias de consecución del recurso humano requerido.
- Determinar la factibilidad global del negocio.
- Detectar las redes financieras, administrativas, de capacitación, mercados, etc., que sean apropiadas para la proyección de su empresa.

Al final de esta etapa, que implica un contacto del empresario con la realidad de la empresa, éste debe llegar a un estado de saber a ciencia cierta si su oportunidad de negocio muestra una factibilidad global positiva o negativa, y de allí le surge una noción de *credibilidad en el evento*, que Shapero denominó variable sociopsicológica, y que Ronstadt asoció a los conceptos de evaluación cuantitativa y estratégica de sus áreas (empresario, negocio, entorno, momento de carrera empresarial).

f) Capacitarlo para el manejo de los recursos necesarios para el establecimiento del negocio. Los objetivos básicos serán:

- Identificar las fuentes de recursos existentes en el medio.
- Planear y presupuestar el negocio de acuerdo con las decisiones formuladas.
- Capacitar en la consecución de los recursos y en el uso de los mecanismos de apoyo.
- Identificar todos los trámites y estrategias disponibles para conseguir recursos y para formalizar la empresa.

g) Capacitarlo para el nacimiento, la supervivencia y la gestión de la organización.

Los objetivos básicos serán:

- Aprender a que el negocio sobreviva.
- Aprender a manejar préstamos y en general recursos financieros.
- Conocer procesos jurídicos de contratación y de desarrollo.
- Desarrollar las habilidades para liderar, motivar y comunicarse con otros.
- Desarrollar la capacidad de lograr resultados trabajando bajo presión y/o en circunstancias adversas.
- Aplicar los conceptos gerenciales tradicionales a los procesos de gestión y de crecimiento de una empresa recién nacida.
- Evaluar metas y resultados.
- Formular planes de crecimiento de la organización.
- Planear la participación familiar en la organización.

Es obvio que hay necesidad de adecuar cada uno de estos objetivos a los distintos niveles del sector educativo. Tal vez en primaria son más importantes la primera y la segunda etapa; tal vez en secundaria se puede dedicar más esfuerzo a la tercera, cuarta y quinta, y tal vez en la universidad el esfuerzo será en la quinta, sexta y séptima. Pero lo importante es que siempre lo que se haga se oriente al concepto general de empresa.

5. ALGUNAS CONSIDERACIONES ADICIONALES

En la ejecución de esta educación empresarial es muy importante tener en cuenta algunos conceptos o ideas que son las que la diferencian sustantivamente de la educación tradicional.

- a) La educación empresarial es un problema de desarrollo de actitudes, motivaciones y orientaciones más que un problema específico de transmisión de información específica.

- Esto no quiere decir que no existía contenido técnico, indica que este último es más complementario que básico.
- b) Es vital que la educación empresarial se haga bajo una concepción de apertura mental, de liberalismo ideológico, de independencia de decisión; lo cual implica que el profesor, mas que un ordenador de acciones, debe ser un orientador, un guía que encauza la multiplicidad de intereses y visiones que tiene el estudiante
 - c) Lo importante en la educación empresarial es cómo el estudiante aprende una nueva cultura más que el cómo se hacen las clases. Por eso se necesita recurrir a múltiples metodologías de clase, a actividades dentro y fuera del aula, a experiencias prácticas, a talleres, a lecturas, a casos, a discusiones, a presentaciones, etc., y por ello en muchos casos los materiales didácticos son más la excusa para una reflexión que el mecanismo de pasar información.
 - d) La educación empresarial debe partir del hecho de que los valores personales son el *todo* y que es allí donde se debe concentrar la acción. La idea es desarrollar la autonomía, la creatividad, el liderazgo, la perseverancia, la capacidad de trabajo, el inconformismo creativo proveedor de satisfacciones, la fortaleza de carácter para hacerse sentir y resistir las presiones, el definir el papel personal, el crear su propio trabajo, el ser recursivo, el aprender a manejar el entorno con visión de oportunidades.
 - e) La gran diferencia entre educación empresarial y educación tradicional está en que la primera da prioridad a la persona y la complementa con el qué hacer, mientras que la otra se queda en el qué hacer.
 - f) Si bien es cierto que es vital desarrollar una visión en el futuro empresario, es absolutamente necesario capacitarlo en la acción. Por ello durante el proceso de formación se le debe brindar al estudiante la oportunidad de ejecutar algunas actividades. Recordemos que visión sin acción es sólo un sueño y que acción sin visión carece de sentido.
 - g) Recordemos que el espíritu empresarial es algo que se ve favorecido o retardado por efectos circunstanciales, y por ello, si bien es cierto que nuestro papel protagónico como educadores es transformar al ser humano en empresario, también debemos trabajar activamente en modificar el ambiente que facilita o impide el surgimiento del empresario. El establecimiento de organismos de apoyo al empresario, de fuentes de financiación, de cuerpos de asesores, de reducción de trámites, de identificación de oportunidades, etc., son todas opciones de trabajo académico que redundarán en beneficio del empresario.
 - h) Es necesario recuperar la imagen del proceso y de la forma de vida del empresario y hacer que la comunidad la conozca. El establecimiento de premios al mejor empresario, la investigación sobre empresarios exitosos, el darles reconocimiento, son todas acciones que ayudan a que los estudiantes se motiven por la vida empresarial
 - i) Recordemos que la mayoría de los conocimientos, técnicas y procedimientos superespecíficos que a veces enseñamos y que usamos serán obsoletos a comienzos del siglo XXI; es por ello que el énfasis debe ser en las capacidades intrínsecas de la persona, en lo permanente, en lo que lo acompañará toda la vida. (Aptitudes, discernimiento, pasión.

flexibilidad, realismo, pragmatismo, etc., o sea espíritu empresarial en su mejor receta).

- j) La persona, más que la profesión, es el objetivo de la educación empresarial. En este sentido el Espíritu Empresarial, como un activo incrustado en lo más propio y profundo de la persona, más que la empresa en sí, es el objetivo central de la educación empresarial. Es crear nuevas actitudes hacia el trabajo, la vida y la superación.
- k) La educación empresarial debe ser una gestión de administrar el talento empresarial y debe permitir, dentro de la variedad de personas cubiertas, que cada una desarrolle lo mejor que sea posible sus capacidades y logre aquellos objetivos que se proponga.
- l) La educación empresarial tiene que integrar acción con pensamiento y con sentimiento. Tiene que integrar al ser humano con la empresa, con el ambiente, en cumplimiento de la misión que lo satisfaga.

6. REQUERIMIENTO

Este proceso de reconversión educativa no se puede llevar a cabo si no existen algunos componentes fundamentales: *Primero*: Disposición y decisión, provenientes de un conocimiento profundo, de directivos educativos, funcionarios de gobierno, empresarios, profesores y alumnos de que este gran cambio es necesario y se debe hacer ya. *Segundo*: Conformación en cada entidad educativa de un grupo de profesores interesados y comprometidos realmente con esta área académica y con el tiempo necesario para realizar desarrollo curricular, docencia e investigación en el área. *Tercero*: Un programa detallado de formación profesoral en esta área de conocimiento que permita a los profesores de cada institución tener una

base de conocimientos sobre el tema, de forma tal que puedan hacer la adecuación a su ambiente específico, y que puedan acometer actividades investigativas y de producción de material docente en su propio idioma, con sus propios ejemplos.

Este proceso de enriquecimiento colectivo del cuerpo académico debe nutrirse de las múltiples experiencias que estén en marcha tanto en América Latina como en otros continentes, buscando, repito, ampliar el bagaje de conocimientos de los participantes y eliminar la tentación de recibir un paquete, que seguramente ha sido excelente en una región específica del mundo. La educación no es un buen bien para franquiciar y por ello los buenos profesores siempre tienen dificultades con cualquier texto escrito en otro ambiente o para otro público.

Ustedes conocerán en este Simposio algunas experiencias de Canadá y de los Estados Unidos, pero las hay en muchos países del mundo. Creo que es el momento y que existen las circunstancias adecuadas, para que los colombianos, con el apoyo de expertos de muchas otras partes del mundo, diseñemos y montemos un programa permanente que nos permita capacitar cada año un número significativo de nuevos profesores, y mi deseo hoy es hacerles a todos ustedes una invitación para que unamos esfuerzos, y con el apoyo del gobierno nacional, del sector privado, del sector fundacional, del sector educativo y de la sociedad civil en general nos decidamos a funcionar, a apoyar, a ejecutar y a conocer en profundidad esta área, con el convencimiento pleno de que sólo así lograremos sentar bases culturales que permitan a nuestro país el desarrollo.

El CDEE del ICESI está dispuesto a aceptar este reto de liderar este proceso, pero no lo puede hacer solo, necesi-

ta del apoyo de todas las partes, y en ese sentido los invito a todos a unirse a esta demanda social y a ayudarnos a buscar los mecanismos financieros que nos permitan lograrlo.

Profesores, maestros, colegas, amigos, el reto es nuestro, tenemos que proceder a buscar este desarrollo, a comprometernos en la implantación, a hacer nuestra contribución de forma que la suma de todas ellas cree la Reconversión de nuestro sistema educativo. Démosle nuevos sentidos a nuestra misión educativa y estemos seguros de que con toda nuestra capacidad y nuestro gran amor por nuestros alumnos lograremos las metas que el pueblo colombiano nos está exigiendo. Somos los artífices de ese desarrollo futuro, tenemos la oportunidad de actuar y de ser líderes de ellos. Hagámoslo.

BIBLIOGRAFIA

GIBBS, Allan. "Enterprise Culture: Its meaning and implications for education and training". *Journal of European Training*. M.C.B., Publication Spring 1987.

FILION L. J. "Ten steps to entrepreneurial teaching". 2nd NEDI. National Conference on Entrepreneurship Education. Moncton, Canadá 1992.

CUNNINGHAM, J.B., LISCHERON J. "Defining Entrepreneurship". *Journal of Small Business Management*. January 1991.

SHAPERO, A. "Some Social Dimension of Entrepreneurship". *Encyclopedia of en-*

trepreneurship, Prentice Hall. Englewood Cliffs. 1982.

RONSTADT, R.C. "Entrepreneurship: Text, cases and notes". Lord Publishing, Dover, Mass 1984.

VARELA V., Rodrigo "Innovación Empresarial: un nuevo enfoque de desarrollo". ICESI. 1991.

VARELA V., Rodrigo. "Las características empresariales y su desarrollo educacional". *Memorias IV Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial*. Publicaciones ICESI, No. 37. Octubre - Diciembre 1990.

VESPER, K.H. "Entrepreneurship Education 1993". UCLA, Los Angeles. 1993.

VARELA V., Rodrigo. "Educación Empresarial: Y de los profesores qué". IX Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Puerto Rico, 1995.

VARELA V., Rodrigo. "El proceso educativo empresarial. Visión del CDEE-ICESI". *Memorias del VIII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial*. Cali, 1994.

LOZANO Melquicedec. VARELA V., Rodrigo. "Espíritu Empresarial en la Educación Primaria: La experiencia del CDEE". *Memorias del V Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial*. Chile, 1991.

VARELA V., Rodrigo. "High School Seminar" en "ILO: Networking for Entrepreneurship Development". Ginebra, 1992.

Misión Ciencia, Educación "Colombia al filo de la oportunidad" y Desarrollo Bogotá, 1994.

Monitor Company "Knowledge to action". Boston, 1993.

PANEL DE EXPERIENCIAS SOBRE EDUCACION EMPRESARIAL

a) INSTITUTO POLITECNICO MUNICIPAL

DORIA ZITA VALVERDE
JORGE GONZÁLEZ

Nosotros, en el Instituto Politécnico de la ciudad de Cali, impulsamos y promovemos la Educación Empresarial a través de la modalidad de formación de grupos empresariales. Como el tiempo para nosotros es poco, hemos dividido esta ponencia en varios aspectos. El primer aspecto está relacionado con las actividades que desarrollamos a lo largo de cada año lectivo. Para la conformación de los grupos de desarrollo empresarial agrupamos a los estudiantes en tres modalidades: El grupo de desarrollo empresarial estudiantil que tiene un objetivo económico específico, del cual les va hablar el Coordinador Jorge González. Tenemos también la conformación de un grupo que hemos denominado "semilleros de empresarios". Estos se organizan de acuerdo con la actividad que ellos quieren desarrollar, cumpliendo todas las formalidades de una empresa, desde la parte legal, administrativa, financiera y económica. El trabajo se realiza en cuatro etapas. Una primera etapa de motivación y sensibilización, otra etapa de capacitación, la tercera etapa es la elaboración de un plan de negocios. Aquí nos apoyamos con el seminario que dicta el ICESI en

formación de negocios, a los estudiantes de grado 10 y una cuarta etapa dentro de este grupo de "semilleros de empresarios" es la puesta en marcha de cada una de las empresas que ellos han organizado.

Cada año surgen unas 5 ó 6 empresas; los estudiantes que las integran son 4 - 5 y básicamente lo que se busca es que ellos se den cuenta de la importancia de ser gestores de su propio negocio. En ocasiones, este grupo produce sus propios artículos y esos artículos los venden en las ferias que organizamos cada año lectivo. Hay otro grupo que se llama Comité de liderazgo empresarial. El objetivo de este Comité y de este grupo, es promover la educación en valores empresariales. Cada grupo apoya el trabajo del estamento estudiantil. Este grupo de estudiantes se formó en seminarios que se dictaban, pero que infortunadamente el Instituto FES de Liderazgo ya no está ofreciendo. En este seminario estaban participando los jóvenes de grados 10 y 11.

¿Entonces, qué es lo que se busca? Que estos estudiantes, que van a los seminarios, que se han capacitado en liderazgo juvenil, vengán y se conviertan en multiplicadores de su propia experiencia. De verdad que fue muy interesante y muy productivo lo que pudimos hacer, lamentablemente, ya se nos fueron del colegio, porque al acabar su

formación académica ellos terminan y se nos van.

Les vamos a contar sobre la metodología que nosotros impulsamos: estamos convencidos que sin una capacitación permanente no se puede tener éxito. Esta capacitación permanente es a nivel de los dos docentes que impulsamos este proyecto de educación empresarial y los estudiantes que están al frente de los diferentes grupos. Ellos asisten a los seminarios, que como les decía, nos ofrecía el Instituto FES de Liderazgo y los seminarios que la universidad ICESI en varias oportunidades nos ha brindado. Hacemos reuniones de motivación con los estudiantes que se han capacitado y los que se van a capacitar, con el fin de continuar este proceso de formación.

Hay un aspecto que es relevante cuando organizamos las ferias o el encuentro de los empresarios. Se ha tratado de *organizar empresas de asesoría*: esas empresas de asesoría venden el servicio de capacitar a los estudiantes en cómo montar empresas. Ellos presentan a los compañeros todo el proceso legal: los trámites que hay que hacer en la Cámara de Comercio, en las notarias, todo. De verdad que es enriquecedora la experiencia. A través de vallas publicitarias, vendemos los productos que elaboran los estudiantes; los productos que ellos mismos compran para comercializarlos y para vender también la educación empresarial. Porque a través de mensajes, a través de las mismas imágenes, esto es una estrategia bastante interesante; la publicidad nos lleva a eso. El gran interrogante que nosotros nos hacemos, es: ¿Por qué formar estos grupos empresariales?

Para llegar a la conformación de estos grupos, los alumnos necesitan mucha motivación. La motivación que nosotros ofrecemos es una motivación de impacto o sea tiene que ser algo fuerte,

que dé mucho por muy poco y en muy poco tiempo. Esa motivación de impacto se hace generalmente entre mediados de noviembre y primeros días de diciembre, porque es la época más adecuada para lo que se pretende. Porque la idea es tan simple, tan sencilla, que vale la pena contarla. Porque la gente cree que cuando se habla de grupos empresariales se habla de cosas muy grandes, a las cuales no podemos llegar, que no podemos acceder. Pero nuestros estudiantes y padres de familia, al notar que con esta cosa tan sencilla, tan simple, se puede conseguir un buen volumen de ventas y cubrir una necesidad de la institución, entonces se motivan.

De allí en adelante, el resto del año, se trabaja en toda la actividad que acaba de nombrar la compañera. ¿Cuál es esa actividad de impacto? ¿Cuál es esa actividad motivante? ¿La que inicia todo el negocio?

Nosotros tenemos nuestros líderes, grupos que han sido capacitados, grupos de liderazgo y grupos que han sido capacitados como líderes empresariales, lógicamente con la ayuda de la FES y del ICESI. De esos líderes, uno escoge aquellos que son más líderes, que son cabezas de ese liderazgo y a ellos se les plantea una necesidad. Siempre surge con base en una necesidad. Pero tiene que ser una necesidad muy sentida por todo el conglomerado de la Institución. Por ejemplo, la primera vez que hicimos el ensayo, los estudiantes no tenían cómo ver una proyección, no tenían cómo ver una película, no tenían una sala de proyecciones. La institución no tenía plata para hacer esto, entonces la idea fue venderles a ellos esa necesidad, que ellos supieran que esa necesidad era tan grande que había que cubrirla ya. Una vez que ellos supieron y se les ayudó a crear la necesidad se reunió el grupo y se les planteó la forma

de cubrirla. Yo les cuento dos experiencias. La primera en cuanto a la sala de proyecciones: El grupo que se reúne comienza a lanzar ideas, una lluvia de ideas. Las podríamos llamar ideas locas, porque en realidad las ideas son tan locas que hasta a uno le da miedo meterse, porque no se sabe qué va a salir de allí. Por ejemplo, ellos promueven, estoy hablando del año 1992, un festival de comida con cuarenta mesas, que ellos mismos se encargan de surtir. Se les da el visto bueno y se les cobra el 50% de la ganancia, porque la institución hace todo el trabajo de promoción con padres de familia y ellos también. La institución brinda las instalaciones, se nombran grupos que controlen. Esa idea se promueve por quince días no más. (Hemos notado que en más de quince días la gente se olvida de la idea), a los quince días se lleva a cabo la actividad que fue la primera. llenos de susto, y obtenemos \$800.000 de ganancia para la institución, o sea que los cincuenta grupos se llevaron otros \$800.000. Si eso en quince días no es ganancia y no es una empresa bien montada, entonces no hay otra empresa que se pueda montar igual. Se cubre esa necesidad y esa gente que trabajó en eso queda con la gran idea de que ellos, por si solos, en sus casas, pueden hacer cosas parecidas y de allí nos llegan los resultados de gente que dice: "montamos esto, aquello". Una señora vendió unas sorpresas que jamás pensó que las iba a vender, ahora tiene una fábrica de esas sorpresitas pero es a raíz de eso.

La segunda que también fue idea de impacto (ideas de quince días como máximo, pues la experiencia nos demuestra que si nos demoramos más de quince días promoviendo y sacando la idea dentro de la comunidad que trabajamos, la idea se hunde) se promovió entre más o menos el 20 - 21 y 22 de noviembre para terminar el 4 ó 5 de di-

ciembre de 1993. Esta idea consistió en un bono de ayuda al colegio. ¿Cuál fue la necesidad creada, la necesidad que había y se les recalcó a ellos? El colegio necesitaba un equipo de sonido, los alumnos querían montar una emisora, querían de vez en cuando formar una actividad de baile. Promovieron un bono a \$50 el bono, estoy hablando del año 1993, que era un regalo que ellos iban a solicitar. Con ese bono de \$50 se hacía una tómbola: quien sacara el bono ganador se llevaba \$50.000. Nos basamos en la idea que proponía un alumno, esa idea la seguimos utilizando. El decía: "profesor, hay que ofrecer mucho por muy poco". Claro, si a mí me ofrecen cincuenta mil pesos por \$50, yo los doy. Era muy diferente a un grupo que proponía unas rifas fabulosas a unos precios exagerados. Se consiguió aproximadamente un millón y medio de pesos en quince días y se consiguió el equipo de sonido, Y les cuento la tercera experiencia, porque vamos en aumento, fue la del año de 1994. Había la necesidad de un computador, la necesidad de sistematizar todos los datos de coordinación de los alumnos para cuando los padres de familia vinieran y preguntaran.

Quedó muy bien captada la idea entre los padres y estudiantes y se propone lo que fue la idea más loca. También fueron los mismos bonos, pero de \$100 para ganarse trescientos mil pesos. No faltaba quien pensara que esto era loco a \$100. Quedaron dos millones y medio de pesos. Ustedes dirán "de dónde". Únicamente del espíritu que el grupo ha sembrado en el resto de la gente. Únicamente de allí porque no hay otra explicación. Esa fue la más loca porque se hizo en una semana. Se inició un viernes y terminó el viernes siguiente. Al viernes siguiente teníamos 2.5 millones de pesos, después de haber pagado los trescientos mil pesos que se habían

ofrecido, y se logró el objetivo. Yo cuento esta experiencia solamente para que nos demos cuenta, porque yo era el primer escéptico, el primero que dudaba, para que nos demos cuenta que las empresas están allí; nosotros no accedemos a ellas porque cuando hablamos de empresas, creemos que eso es tan grande, tan poderoso y nosotros no tenemos cinco centavos con qué iniciarla. Y estos muchachos, que son de clases populares, muy bajas, se lanzan, se meten y no les da miedo. Cubren las necesidades y les queda dinero y de allí en adelante quedan tan entusiasmados que empiezan a trabajar en todo lo que la compañera acaba de decir y van formando sus propios negocios. Porque saben que se puede hacer pero para ellos quedar con la idea que se puede hacer, hemos pensado que la mejor forma es entrar con una idea de impacto y una idea de impacto es algo que dé mucho por muy poco... y en poquito tiempo.

b) COLEGIO MANUEL DOLORES MONDRAGON

MYRIAM PALACIOS

Nuestro trabajo es sobre procesos de docentes de fomento de la capacidad empresarial. ¿Por qué esto? En nuestro colegio no es mucho lo que hay que contar, pero estamos en vía de formación para formar gente con espíritu empresarial. Teniendo en cuenta que el futuro de Colombia, en el campo social y económico, estará en manos de las juventudes que hoy se preparan, no se puede dejar pasar inadvertido este campo tan amplio y trascendental como es el de formación del Espíritu Empresarial, y por lo tanto, educación para el trabajo. ¿Qué se le ofrece a los individuos? Se les ofrece independencia, salud, bienestar, seguridad en sí mismos y seguridad para su propia vida. Por eso, el Colegio Manuel Dolores Mondragón se

ha propuesto lograr hombres con ideas nuevas, hombres líderes, hombres con imaginación, creatividad e innovación y que pongan esto en función de lo que es la empresa para bienestar de ellos mismos, de su familia y de la comunidad en general.

Sabemos nosotros que el municipio de Bolívar es un municipio carente de empresas y por lo tanto, de fuentes de empleo y de trabajo. ¿Por qué? Por la ausencia de una mente empresarial en dicho municipio, porque muchas veces se cree que las empresas surgen por grandes capitales pero no por pequeños ahorros o simplemente de la nada. Y aquí van a decir muchos: ¿por qué de la nada?. Tengo que contar algo al respecto. Un señor estaba en pésimas condiciones y era un fumador empedernido. Alguna vez, un amigo le dijo: "Toma esta cajetilla de cigarrillos" y pensó en fumarla pero luego pensó: "Yo no tengo nada" y se puso a vender la cajetilla al menudeo y con ello compró otras, y ya le dieron crédito; con esto fue surgiendo para él, no un gran negocio, pero sí uno que le diera solvencia económica.

¿Entonces, qué se necesita? Gente emprendedora, gente optimista, cargada de energía positiva, que no le dé miedo emprender cosas y que piense, y se organice, que planee, que sea buen administrador y desde luego que no derroche. Bien se sabe que el desarrollo socioeconómico de un pueblo, de una organización, está directamente relacionado con la capacidad que tengan sus miembros para identificar oportunidades, problemas y necesidades y buscar las soluciones a las mismas. ¿Cómo lograrlo? En el Colegio Manuel Dolores Mondragón se ha iniciado un proceso de formación mediante la capacitación de los alumnos de grados 9o. y 10 a fines del año 1993, a cargo del profesor Luis A. Gaviria, quien está presente, y la suscrita. Se hizo con una intensidad

de dos horas diarias durante 20 días, patrocinado por el Centro Alfonso López Pumarejo. Luego, a estos alumnos se les estimuló dándoles una capacitación en informática, pero tenían que desplazarse a Roldanillo, a la Normal Jorge Isaacs, donde se dio dicha capacitación. Después, el profesor Luis Alfonso Gaviña continuó con dicha preparación a fines de 1994. También con el grado 9o. Para dicha preparación nos valimos de los libros y conferencias dados por los doctores Rodrigo Varela y Melquicedec Lozano y las orientaciones del ICESI. Entre ellos se fomentaban mucho la creatividad, el optimismo, la innovación y el deseo de hacer cosas. La metodología para desarrollar el temario fue la siguiente. Para la preparación teórica nos valimos de carteles, conferencias, charlas y trabajos grupales dirigidos, plenarios, y luego explicaciones complementarias. Pero para hacer más amena la capacitación, se utilizaban mucho las dinámicas y los sociodramas, mediante los cuales los alumnos demostraban su capacidad de hacer cosas, sus habilidades, destrezas, aptitudes y también el interés por emprender algo para el futuro. Lo que se enseñaba era cómo puede surgir una empresa, los éxitos y fracasos de una empresa, administración y organización empresarial, importancia de la creatividad, organización e innovación, buenas relaciones humanas, buena calidad y variedad de productos. En los sociogramas lo manifestaban, se tomaban fotos para que ellos se estimularan y entonces ahora se han ido recogiendo pequeños productos pero no ha sido en vano. Mediante estas técnicas los alumnos también han demostrado su deseo de crear sus propias empresas, con miras a convertirse en empleadores, más que en empleados. Sacar al pueblo de la pasividad en que está inmerso, manifestando inquietudes hacia va-

rios campos de acción desde cultivadores de hortalizas, crianza de animales, vendedores ambulantes, y alimentos. Entre estos surgen negocios de empañadas, buñuelos, tamales etc., los que gracias a la calidad han podido hacer que se multiplique.

Se les ha orientado a un grupo de alumnos asociados, luego con algunos padres de familia y miembros de su familia, han emprendido las huertas carceras que es uno de los campos en los cuales ellos trabajan. Siembran distintas hortalizas como repollo, zanahoria, pepino etc., luego entonces los productos los venden, obtienen las ganancias con las cuales vuelven a cultivar, porque allí se les ha incentivado y se les ha introducido la idea de que no tengan en cuenta las 80 horas, porque un trabajo al cumplir las 30 horas no se puede dejar a la deriva hay que continuar con él, además, son cosas que les dan bastante provecho y satisfacción.

De igual manera la gente que ha comenzado con la crianza de aves no lo han iniciado con grandes capitales sino con pocas unidades que luego con la ganancia aumentan, con lo cual han obtenido gran satisfacción, además de que pueden subsidiar sus estudios y muchas veces ayudar a aumentar el incremento familiar. Los que se han propuesto la venta de ropa íntima, generalmente lo han hecho mediante créditos, pero gracias a la buena administración, a la selección de los clientes, a las buenas relaciones humanas, han podido hacer que esto crezca, se sientan satisfechos y puedan costearse el estudio y otras necesidades. Aprovechando el área de vocacionales se orienta el ciclo básico en la enseñanza de la contabilidad, para que ellos vayan adquiriendo los conocimientos básicos contables, entonces pueden administrar mejor las empresas que se han propuesto o que en un futuro se propongan.

Este es el propósito del Colegio Manuel Mondragón: Formar jóvenes creativos con capacidad para solucionar problemas, de crear alternativas para evitar el fracaso, jóvenes que aspiran en grande para que gracias a sus aspiraciones se pongan metas y luchen por alcanzarlas, jóvenes que cambien la rutina y sigan adelante. Se trata de no darles situaciones resueltas, sino de resolver, obligándolos a pensar, analizar y concluir. Pero, si se quieren jóvenes con una mentalidad creativa hay que enseñarles a hacer, a que tengan confianza en sí mismos, confiar en sus características y capacidades: estimular el desarrollo de sus capacidades, aprender haciendo, poseer información, que sean analíticos, críticos e investigadores; que se autoevalúen, como también que sean disciplinados. Creemos que el trabajo no ha sido inútil. Con mayor énfasis en la motivación y con la colaboración de todos los profesores, de los alumnos, de los padres de familia y de la comunidad en general, esperamos en un futuro no muy lejano tener empresarios fruto del esfuerzo de todos.

c) **INSTITUTO TÉCNICO MUNICIPAL MANUEL ANTONIO BONILLA**

LUIS EDIR DUQUE

LUZ ADRIANA SOTO

En la delegación de La Victoria hemos invitado también a un estudiante, con el propósito de que él se ambiente, recoja las iniciativas y además se entusiasme, que observe y sienta a la vez la seriedad y la importancia que tiene este evento. Pensamos que lo más importante para hacer algo es sentirlo, no solamente pensarlo: Muchas veces pensamos algo y se va. Los pensamientos vienen, los tenemos un tiempo y luego se nos van, pero cuando sentimos las cosas, es parte importante para tener una decisión de hacer.

El ICESI extendió su área de influencia hasta el municipio de La Victoria; hemos asistido a un solo seminario y hemos tratado de aprovecharlo. ¿De qué forma?. Con los estudiantes de grados 10 y 11 realizamos un seminario con una duración de diez horas, exponiendo ante ellos los conceptos de Espíritu Empresarial. Para empezar, tuvimos entre nosotros los profesores que empezaron a dialogar, a motivarnos, porque la realidad es que nosotros somos, como creo que toda la mayoría, tradicionalistas, con un método de enseñanza en el cual marchamos, pero meternos en estas situaciones es algo diferente. Entonces nosotros tuvimos que motivarnos, para llegar a sentir, sintiendo primero si podíamos transmitir. Creemos que lo logramos con los estudiantes, logramos mucha motivación. Empezamos por diagnosticar la situación de los estudiantes de La Victoria. Esta es más bien una comunidad sedentaria, vive de la agricultura, de pequeños y antiguos comercios. Son hogares estables, cuando terminan su educación secundaria, algunos emigran a otras ciudades, a otros lugares principalmente a Cali, otros estudiantes de menos iniciativa y de menos aspiraciones simplemente pasan a cuidar el parque.

El colegio tiene un área de influencia sobre los municipios cercanos. Tiene muy buena acogida de los estudiantes de La Unión, Obando, Zarzal y la zona rural, principalmente. La Victoria tiene dos colegios pedagógicos, alguien decía que La Victoria es una fábrica de maestros, para mí fue una sorpresa encontrar a mi lado, dos docentes que son de La Victoria, también es motivo de alegría. La Victoria tiene docentes en todo el país.

Entramos por vencer el pesimismo de los estudiantes, porque son incrédulos pero la mayoría fueron receptivos. Algunos llegaron a manifestar que si eso no

era simplemente "botar caspa", pero luego admitieron la seriedad y empezaron. ¿Entonces, qué resultado nos dio?

Entre ellos mismos, gracias a la colaboración del colegio que nos cedió algunas horas para hablar con los estudiantes, tuvieron la idea de formar una asociación de estudiantes del área industrial. Nosotros principalmente trabajamos con el área industrial. El colegio tiene tres modalidades: Pedagógico, académico e industrial. Entonces ellos tuvieron la idea de formar una asociación de estudiantes que pretenden en el futuro convertir en una cooperativa. Ellos inicialmente, después de hacer su fundación, hicieron una propuesta al comité directivo de la institución para llegar a un convenio de formar un pequeño taller, para que la institución les facilite, mediante un convenio que actualmente está en estudio, la maquinaria pesada que tiene, como dobladoras, tornos etc. Están muy entusiasmados, ya han salido algunos, la mayoría, a ofrecer sus servicios a la comunidad. Están utilizando las instalaciones del colegio y ya han fabricado puertas para algunas urbanizaciones nuevas, rejas y están prestando algunos servicios.

Tuvieron que empezar primero por vencer su timidez, el pensar que "no soy capaz de..." y llegar a demostrar que sí son capaces, entonces salieron a la comunidad, ofrecieron su servicio y han tenido gran aceptación.

El colegio quiere apoyar al estudiante y además dentro del programa del plan educativo institucional, establecer algunas horas de instrucción para que puedan realmente entrar a formar en serio en ellos el Espíritu Empresarial. Ellos están realmente entusiasmados y quieren continuar activos y después de egresar quieren seguir perteneciendo y además vincular a la asociación a los egresados de años anteriores y proyec-

tar también la asociación a los estudiantes que vienen de niveles inferiores.

Los profesores tenemos una actitud muy positiva y queremos continuar en este plan, con la colaboración del ICESI, queremos seguir participando de los talleres para llevar a cabo los proyectos que se tienen. Damos las gracias al ICESI.

d) **CENTRO DE CAPACITACION ALFONSO LOPEZ**

GERARDO MONDRAGÓN VARELA

Este programa viene buscando fundamentalmente transformar la educación secundaria para ofrecer oportunidades reales a nuestra juventud, para transformar nuestra cultura y formar desde ya los empresarios que van a hacer del Valle del Cauca, la primera potencia latinoamericana del Pacífico y así lo estamos pensando. En este momento llevamos tres años de trabajo, venimos trabajando con noventa colegios del Valle del Cauca y con tres colegios del Cauca. Hemos atendido 21.260 estudiantes, de los cuales hemos tenido muy buenos logros, tanto en la formación de empresas individuales como de grupos asociativos y de empresas de este tipo.

El programa tiene para mostrar más de 27 empresas en el departamento del Valle del Cauca, de las cuales podemos contar; en la zona de Roldanillo y La Unión, los muchachos se han organizado y han empezado a negociar con la empresa Grajales el precio de la uva y fijar un precio de la uva para las fincas que eran de sus padres. Los muchachos ya están aprendiendo a negociar, porque uno de los problemas del Valle es el precio de la fruta. Tenemos en Buenaventura un grupo que se conformó con la Secretaría de Educación con estudiantes de diferentes colegios que a través del procesamiento de alimentos típicos de la región como son la pepa

de pan, el chontaduro y el borojo, este año empezaron a exportar productos alimenticios típicos de la zona y ya en este momento ganan más que nosotros. También tenemos el caso en Buenaventura de los estudiantes del Liceo Comercial que están prestando el servicio de mantenimiento de máquinas de oficina a las empresas de Buenaventura, puesto que allí no se encontraba el equipo técnico.

El programa pretende primero, generar un Espíritu Empresarial y en eso nos hemos acompañado con el ICESI, segundo formar en un oficio, y tercero formar un ciudadano ético para que podamos lograr el resultado. También hemos tenido resultados muy buenos en la parte de los colegios como el *Bolívar* y el *Maria Dolores Mondragón*, de La Victoria.

Trabajamos también con los docentes en su formación en Espíritu Empresarial. Los padres de familia vienen reclamando la continuación del programa. Ahora son los padres de familia quienes subvencionan el programa.

PREGUNTAS A LOS PANELISTAS

Pregunta

¿Se hace la ubicación integral a los estudiantes para iniciar cualquier proyecto de impacto, para que los estudiantes jóvenes, niños y adultos conozcan la realidad de nuestro país? ¿Con qué metodología trabajan este aspecto?

Respuesta

DORIS ZITA VALVERDE

Las metodologías que se implementan desde luego tienen que ver con ciertos conceptos que yo llamaría de conceptos económicos que están plasmados por los distintos autores de la historia, que nos han dado esta formación. A los estudiantes en el momento de la capacitación se les brinda una unidad que se llama la *Empresa*, en forma de

desarrollo. Entonces, en esta unidad, cuando se habla de la Empresa, motor del desarrollo, empezamos a hablarles de cómo los empresarios toman ideas de algunos de los innovadores que a lo largo de toda la historia se han dado. Un caso por ejemplo, es el de Aristóteles quien nos cuentan fue la primera persona o el primer filósofo que nos habló sobre la teoría del valor. Entonces él allí lo toma como la teoría del valor que tienen los bienes en el sentido del valor de uso, la necesidad que toda persona tiene y que para satisfacerla tiene que tener un bien. Tomando como ejemplo ese elemento, entonces se empieza a desarrollar toda una teoría que oriente al estudiante de que todo producto que se comercialice o se elabore con fines comerciales debe tener como énfasis fundamental la satisfacción de una necesidad y que estamos inmersos en una teoría de mercado, donde no todas las veces todo lo que se produce se consume, sino que se intercambia. Utilizamos por ejemplo la concepción de Santo Tomás donde él trata de buscar que la actividad mercantil sea ajustada al concepto de lo que él llama de justo precio, para evitar el desbordamiento en los precios cuando se comercializan los distintos artículos. A lo largo de la capacitación se va enfatizando sobre algunos conceptos que los economistas, los filósofos, los historiadores nos han dado. Hay una frase que yo utilizo mucho con los estudiantes, en la parte de formación de negocios es la frase de Winston Churchill: "De batalla en batalla, hasta la victoria final"; es así como apoyados en los conceptos históricos, filosóficos y económicos, podemos brindar esta capacitación.

Pregunta

Con respecto a las nueve áreas obligatorias que nos exige la Ley General de la Educación ¿cómo hacen los docentes que la totalidad de los niños dan

a la educación para el trabajo, a la educación para la empresa, y como nos obligan a dictar nueve áreas obligatorias, entonces, ¿cómo estamos en ese proceso? ¿Cómo hacen ustedes?

Respuesta

GERARDO MONDRAGON VARELA

En el caso nuestro trabajamos en la contrajornada, o sea en la jornada contraria a la que el muchacho está estudiando. Eso nos resuelve algunos problemas de tipo formativo y de tipo ocupacional pero además nos permite tener mayor posibilidad y capacidad para la formación para la vida y en la vida misma es donde empezamos a mirar la pregunta anterior. Hechos interesantes como el siguiente: el sábado 24 de diciembre a las 4.00 p.m. los rectores debieron decirles a los muchachos que por favor suspendieran. Ellos habían salido a vacaciones el 17 de diciembre y estaban trabajando en nuestros talleres

Respuesta

LUIS EDIER DEQUE

Nosotros tenemos un objetivo que les dimos a los estudiantes, que se organizaran en una asociación que pretende ser en sí una cooperativa, que ya organizados como entidad piden la mayor ayuda de otras entidades. Por consiguiente uno de los propósitos y de las preocupaciones que tiene el gobierno es la juventud, entonces creemos que en un país surgirán también muchas entidades que nos puedan brindar ayuda. Previamente entonces buscamos algunas asesorías del SENA y algunos convenios con entidades nacionales que nos van a prestar ayuda en todos los aspectos. Realmente somos conscientes de que estamos en pañales en este aspecto, apenas estamos dando los primeros pasos, esta es la segunda vez que asistimos a talleres del ICESI. Cuando la cooperativa consiga la personería jurídica totalmente establecida vamos a tener

grandes ayudas de todas las entidades del país.

Respuesta

ANTONIO MUÑOZ

En el aspecto del curriculum lo hemos establecido basados en el contexto. Por ejemplo, en el Valle del Cauca, la parte norte es esencialmente agrícola, la parte central de servicios y comercial, la parte sur, la parte de Buenaventura. De acuerdo con el contexto hemos establecido los currículos, en el aspecto de educación para el trabajo, para mirar que esté de acuerdo con el contexto de la región, para evitar la emigración hacia otros centros, según la tendencia del desarrollo económico de la región.

Pregunta

Como integrante del SENA hemos hecho un análisis de estudio que nos inquieta algo y es que siempre se ha trabajado muy románticamente, con el corazón y muy poco científicamente. Tomamos modelos internacionales y los acomodamos en nuestro país y decimos, "esta es la panacea", y casi nunca hemos hecho la investigación previa del diagnóstico. No conozco el diseño del curriculum de los colegios académicos o colegios oficiales. A esta hora de la vida no se ve cátedra de metodología del estudio, metodología de la investigación. Se "castra" en el estudiante la posibilidad de despertar su iniciativa creativa. Cuando uno tiene la oportunidad de estudiar metodología de la investigación uno comienza a conocer que tiene la oportunidad de descubrir las cosas uno mismo, si en el diseño del curriculum de ustedes no está, a mí me parecería óptimo que antes que se le enseñe al estudiante se le transmita el conocimiento económico y la idea de tener un Espíritu Empresarial es transmitirle la necesidad de que investiguen para que ellos tengan la iniciativa y co-

nozcan más con su cerebro la posibilidad de traducir esa iniciativa empresarial que debe ser la necesidad sentida de todos los estudiantes cuando están estudiando. Porque los estudiantes están estudiando, no para tener proyectos de vida sino para obtener títulos y mucha gente, como decía el conferencista de hoy, obtener el título para obtener un empleo, ya sea con la parte del gobierno. No se da la oportunidad al hombre. Porque en este momento la educación está enfocada para que el desarrollo empresarial se haga a través del flujo de capital. Parte de iniciativa privada y no de la capacidad del conocimiento del hombre mismo. Entonces, les pregunto si en el diseño del curriculum existen estas cátedras, importantes para la creatividad...

Respuesta

JORGE GONZÁLEZ

El diseño del curriculum tradicional nuestro tiene una cantidad de vacíos, entre ellos el de la formación en investigación. Sin embargo, el primer ejercicio que hacemos con nuestros estudiantes es justamente una investigación que los lleva a conocer cuál es la realidad de su región y hacia dónde va su región. Luego viene un segundo nivel, donde hablamos de una alfabetización tecnológica que es de tipo polivalente, que es donde el estudiante adquiere las bases científicas sobre cómo funciona la tecnología y esto lo va a llevar a una formación más específica. Sin embargo, en el caso nuestro, es el esfuerzo, y estoy de acuerdo con usted, el esfuerzo del colegio mismo el que tiene que trabajar metodología de la investigación. Porque también, recuerdo a los que fuimos formados por las universidades, nuestra metodología de la investigación es bien deficiente.

Pregunta

¿Por qué en este tipo de programas se ha dejado a un lado el sector privado, cuando algunos colegios son propiedad de fundaciones sin ánimo de lucro?

Respuesta

GERARDO MONDRAGÓN VARELA

El sector privado no se ha dejado de lado, lo que sucede es que el sector privado entra en unas condiciones diferenciales. En este momento tenemos convenio con dos colegios a través de los cuales se ofrece el programa de educación para el trabajo pero en unas condiciones diferenciales. ¿Qué quiere decir esto? Son la asociación de padres de familia y los propietarios de los colegios los que entran al convenio financiando una parte de esto. Mientras que para el sector oficial este programa no tiene costo para el estudiante porque es subsidiado por el gobierno. También aprovecho para decir que en este programa participan empresas donde estamos formando a sus trabajadores para el desempeño, o también los hijos de los trabajadores. Es el caso por ejemplo del Ingenio Manuelita y todo el sector de Asocaña.

Pregunta

En el Colegio Agrícola de Zaragoza, hemos empezado esta capacitación junto con los estudiantes. También venimos a estos eventos y a los eventos empresariales que se realizan en el Valle e inclusive en el país, con asistencia de los alumnos, para formarles como líderes. Nosotros somos un colegio agropecuario y tenemos la experiencia de que a través de un proyecto y de la formación de líderes, hemos logrado formar una cooperativa. Una cooperativa que en este momento nos ha respaldado financieramente en muchos eventos de capacitación y formación y en algún

proceso eventual dentro de la Educación Empresarial. La pregunta que quiero hacerles a los primeros exponentes, a los dos profesores, es: ¿Cómo se motivaron para haber iniciado este proyecto? ¿Cuál fue su proceso de motivación? y la segunda pregunta para los mismos exponentes es: ¿Dentro de las actividades que hicieron tuvieron en cuenta dentro de las utilidades guardar un rubro para seguir el proceso de capacitación de estos líderes empresariales?. Y al doctor Mondragón felicitarlo por el programa. La pregunta es la siguiente: ¿Cuál es el sistema de selección de los estudiantes y la forma de llegar al programa?

Respuesta a la primera parte

JORGE GONZÁLEZ

Respecto a la parte de motivación, allí se inicia con un proceso de los colegios inscritos al CASD, de una materia que se llamaba empresa didáctica. Después ese proceso se sigue con una materia de economía política, esto crea la inquietud de conocer un poco sobre el tema y meterse más en él. Nos ayuda mucho el programa del ICESI de un proyecto de educación empresarial para los grados décimos, que es la primera motivación que ellos reciben y después recalca esto la FES cuando invita a los alumnos a un seminario sobre liderazgo. Con esto se motivaron. Luego entramos la profesora y yo, que también habíamos hecho el seminario con el ICESI, y empezamos a orientarlos y es cuando ellos comienzan a lanzar sus ideas, las ideas que se expusieron. Respecto a la destinación de las utilidades, al final lo único que se ha sacado hasta el momento es para capacitar y dejar un grupo como una semilla para años siguientes, pero el año siguiente ese grupito tiene que empezar en cero económicamente. El colegio le brindó toda la parte de logística, propaganda, afiches y vo-

lantes, pero el grupo consiguió sus propios fondos. Todavía no se ha establecido un fondo que quede para el año siguiente.

Respuesta a la segunda parte

GERARDO MONDRAGÓN VARELA

¿Cómo llegamos a las comunidades o sea a los municipios?. Primero hay una carta de intención del señor Rector, respaldada por la autoridad competente, el Alcalde, las autoridades educativas. Se hacen unas reuniones y se acuerda con los diferentes representantes de los colegios, los directores, hacer un análisis de las respectivas ofertas de capacitación y se llega a la selección de los estudiantes ¿Cómo se realiza la selección de los estudiantes? De acuerdo con la oferta educativa se aplica una encuesta y de ahí se selecciona de acuerdo con la capacidad, nosotros, a través de las Unidades de Educación para el Trabajo, en los diferentes municipios donde no tiene presencia física el centro Alfonso López, este tipo de capacitación es rotativo, como ustedes lo vieron en el video. A través de esa selección se da la capacitación que dura aproximadamente cinco semanas, de acuerdo con la capacidad que tiene el municipio de personal de los grados 9o., 10 y 11 de los colegios.

Pregunta

¿Cómo se hace a través de la gestión la vida académica? ¿Cómo se liga este principio empresarial al desarrollo sustentable de pensar en vivir, en satisfacer las necesidades ahora y servir de fideicomisarios para el futuro?

Respuesta

MIRIAM PALACIOS

Tenemos en cuenta que en el desarrollo lo que buscamos es sustentable a lo que produzcamos, pero que no deterioremos y no destruyamos el medio

ambiente para que nuestros hijos tengan un futuro mejor. Lo que se busca es que por ejemplo haya actividades muy sencillas dentro del proceso que los estudiantes realizan. En una ocasión se creó una empresa de servicios, tipo Emsirva; esa empresa se iba a encargar de recoger todos los desechos que los estudiantes dejan a la hora del descanso y en todos los momentos que ellos viven en el colegio y con todos esos desechos se iba a trabajar lo que hoy en día es el programa de reciclaje. En la parte de lo que podíamos vender como fue el papel, involucramos a las aseadoras del plantel en ese programa y entonces buscamos proveedores y les vendimos todo lo que teníamos como material de desecho. En esa ocasión se les brindó la oportunidad a los estudiantes de que aprendieran que todo empresario debe construir y no destruir y trabajar no con ese concepto de que quien deteriora paga, sino el que deteriora repara. Más o menos se involucra el concepto del desarrollo sustentable por esta razón.

Pregunta

¿Por qué ustedes, dentro de su ex-

periencia no presentan una microempresa a nivel pedagógico? Por decir algo, vamos a suponer que tuvieran un centro de coordinación de programas, porque eso lo aprende la normalista, o de pronto de nivelación a niños y como yo trabajo en una Normal y ustedes tienen esa experiencia me gustaría saber: ¿Por qué no han enfocado, además de la parte industrial, una experiencia en la parte pedagógica?

Respuesta

LUIS EDIER DUQUE

Nosotros pensamos lo que fuera más factible, tener un logro más inmediato. Es decir, como allá hay la parte industrial y mirando que los estudiantes se estimulan cuando tienen logros, entonces nosotros buscamos algo que fuera un logro más inmediato. Por eso nos decidimos a trabajar primero con la parte industrial. Pero entonces, para trabajar en esta parte, está con nosotros precisamente aquí presente, la directora de práctica de la Normal en la parte pedagógica, porque ella también está interesada en estos seminarios para estudiar las posibilidades que hay en la parte pedagógica.

DESARROLLO CURRICULAR PARA LA EDUCACION EMPRESARIAL

CHRISTOPHER CURTIS

Departamento de Educación y Cultura de Nueva Escocia, Canadá

¿Cuántos de ustedes enseñan en primaria y cuantos en secundaria? ¿Cuántos de ustedes enseñan matemáticas, ciencias, economía? En Nueva Escocia, la Educación Empresarial es una excelente educación, es necesario para ello generar recursos, pero sobre todo un compromiso por parte de las personas encargadas de la enseñanza. Este tipo de educación puede producir resultados extraordinarios en los estudiantes y posiblemente es el área donde uno se divierte más cuando está enseñando y es algo muy distinto a lo que normalmente uno enseña. Yo quiero en este momento preguntar: ¿cuántos de ustedes se conocen? Vamos a hacer lo siguiente, vamos a distribuir unas hojas, van a salir y van a tener que hablar con otra gente para conocerse entre ustedes mismos

Con lo que acabamos de hacer, hemos logrado que todos se levantaran y se comunicaran, que todos actuaran, y eso es exactamente una clase cuando tenemos clases de Espíritu Empresarial.

Quiero darles una idea de dónde surgió toda esta Educación Empresarial.

Creo que la idea de ayudar los estudiantes a pasar del estudio al trabajo no es una idea nueva. Todos hemos estado involucrados en esto. Los estudiantes salen y se vuelven médicos, abogados, siempre lo hemos hecho, pero creo que la idea de escuela y trabajo como una fundación o una piedra angular de la educación es algo nuevo.

Un punto fundamental que tiene que considerarse como parte de la transición escuela-trabajo es que ustedes hoy en día ven la actividad empresarial como una forma de vivir de la gente y si no los preparamos para esto, no los estamos ayudando. Cuando hacen falta trabajos o puestos y los trabajos están cambiando o están volviéndose más estrictos, más y más, los estudiantes tienen que volverse empresarios. Si no se convierten en empresarios, tendrán que trabajar para un empresario.

La Educación Empresarial es un aprendizaje activo, desarrolla habilida-

des para pensar y habilidades relacionadas con los negocios. Este es un curso para todas las tecnologías. También creo que el Espíritu Empresarial que le podemos dar a la gente tiene que ver con el cambio, con la innovación y debe prepararnos para una economía competitiva. Los estudiantes van a tener una comprensión del tipo de trabajo, la Educación Empresarial les da un vehículo para integrarse. Esto se debe hacer, lo hacemos en Nueva Escocia, en nuestra provincia, en todas las escuelas. Los beneficios son un aumento en la comprensión de la cultura de negocios, o sea el resultado es que los empresarios proporcionan una forma ideal para enseñar dentro de un contexto y mejora o alienta a los estudiantes a acercarse con la comunidad empresarial y a que llegue gente a sus clases.

Voy hacer una presentación muy corta y luego hablaré algo más al respecto. Lo que yo quiero hablar es cómo la Educación Empresarial y la educación en general tienen las mismas metas y que la Educación Empresarial es una buena educación. Hay cosas muy importantes que debemos tener en cuenta, lo que sucede es que tendemos a pensar sobre la Educación Empresarial como algo que no tiene seriedad. Cuando yo hablo con los profesores, ellos me dicen, la Educación Empresarial es genial, es divertida pero ¿es una educación real? ¿estamos enseñándole a la gente lo que quiere saber? Yo, obviamente, creo que sí, que lo estamos haciendo bien.

Cuando nosotros comenzamos nuestro programa, teníamos socios en Nueva Escocia tales como el gobierno federal, el ministerio de Desarrollo Económico y el ministerio de Educación. Durante los últimos tres años se gastaron en Nueva Escocia, en Educación Empresarial, más o menos mil quinientos millones de pesos y en los próximos cinco años estaremos gastando 2.5 millo-

nes de dólares norteamericanos, o sea 2.500 millones de pesos para la Educación Empresarial. Esto lo vemos como algo importante, estamos allí haciendo un aporte bastante grande y los socios también se han unido con nosotros para ayudarnos a hacer el trabajo en la clase como tal.

Tenemos una población de más o menos la mitad de la que ustedes tienen en Cali. En todo el estado hay más o menos un millón de habitantes. Hay unos quinientos profesores que han usado este proceso de Educación Empresarial, hemos tenido más o menos trescientos directores de colegio que han venido a las reuniones y también hemos tenido consejeros, personas que ayudan a la gente a decidir qué quiere hacer con su carrera y hemos tenido setenta y cinco en el sistema. En los últimos tres años, hemos tenido sesenta mil estudiantes, el año entrante cuarenta o treinta mil. Más o menos treinta mil padres han estado en las clases. Los grupos de comunidad, como la Cámara de Comercio, los Clubes de Leones y ese tipo de grupos también han estado involucrados. También las iglesias han estado involucradas y hemos tenido tres mil quinientos empresarios en la clase en el último año. Unos mil quinientos profesores y empresarios locales.

Nosotros trabajamos en tres áreas diferentes. En la Escuela Secundaria hemos integrado dos áreas, tales como economía, ciencias sociales, computadoras, hay drama, teatro, tenemos educacional, vocacional y un curso de crédito completo sobre Educación Empresarial. Los estudiantes pueden llegar a la escuela, tomar un curso completo sobre Educación Empresarial y graduarse.

Nosotros en la escuela media, aquí están las edades de 12 a 15 años, hemos integrado en estudios sociales, en ciencias, en economía del hogar, en ar-

tes industriales y también en arte. Allí hay programas que hablan sobre los empresarios y vemos el currículum de séptimo a noveno como si fuese un tapete, hemos intercalado partes de Educación Empresarial dentro de ese currículum. Cualquiera que va de siete a nueve tiene algún tipo de exposición a la Educación Empresarial.

En la escuela primaria lo que hemos hecho es integrarla en el currículum, pero a través de proyectos, haciendo que los estudiantes hagan proyectos y los incluyan. También lo hemos incluido en la literatura. Vamos a empezar a usar un libro de Roni Cohen, en las escuelas primarias. Hay muchas formas de integrarse en el área primaria y Roni puede hablar al respecto.

Una de las cosas que nosotros creemos es que hay ciertos objetivos comunes que están incluidos en cualquier tipo de educación y tenemos que desarrollar un conjunto de habilidades y valores que atraviesen el currículum. Algunos de ustedes enseñan matemáticas, otros ciencias, otros economía, pero todos tenemos algo en común en lo que enseñamos y son las habilidades que estamos tratando de desarrollar. Es algo en lo que tenemos que trabajar para saber cuáles son los núcleos comunes de educación antes de decidir que la Educación Empresarial se puede incluir. Tenemos que ver cuáles son las cosas comunes en la educación. ¿Qué es lo mismo que se enseña en matemáticas en ciencias o en estudios sociales? Nosotros en Canadá hemos hecho estudios al respecto y lo que hemos encontrado es lo que nosotros llamamos un conjunto de objetivos esenciales comunes. Los objetivos comunes esenciales para la educación, las cosas que deben incluirse en todo el currículum, en todos los cursos, cosas que todos deben estar enseñando, son:

- a) Habilidades de comunicación: ¿Cómo se comunica la gente entre sí?; ¿hay alguien aquí que no enseñe habilidades de comunicación?; ¿qué pasa con las matemáticas?; ¿literatura?. Quienes no enseñan matemáticas realmente enseñan matemáticas dentro de su curso.
- b) ¿Solución de problemas? ¿Cómo podemos atravesar la vida sin solucionar problemas? Todo el tiempo tenemos que solucionar problemas, bien sea que enseñemos matemáticas, estudios sociales, lo que sea. Siempre estamos enseñando a los estudiantes a resolver problemas.
- c) Pensamiento crítico y creativo: Tenemos que enseñarle a la gente que nos devuelva más de lo que nosotros le hemos entregado. Cuántos profesores conocemos que enseñan hechos a los estudiantes y luego esperan que les devuelvan los mismos hechos unos días después y que si se los dicen en forma correcta les dan una buena calificación, no les importa la creatividad ni el pensamiento crítico. Tenemos que evitar eso: El siempre transmitir el conocimiento y que nos lo repitan. Eso del pensamiento crítico y creativo es algo muy importante.
- d) Valores personales y habilidades sociales: Realmente eso se hace muy bien en educación primaria, ya que todos los niños trabajan en grupo y hacen cosas pequeñas. Pero cuando llegamos a la secundaria, tenemos la tendencia de enseñar contenido. Se nos olvidan los valores personales y las habilidades sociales.
- e) Los conocimientos tecnológicos: esto es difícil porque a veces necesitamos equipos como computadoras, por ejemplo. Pero no importa, uno tiene que enseñarle al estudiant-

te que va a salir, lo que va a requerir en el sitio donde trabajará. Si ustedes quieren que sus estudiantes tengan empleo, les paguen bien y ellos no tienen educación tecnológica, no los van a recibir. Esto quiere decir introducirlos al fax, si pueden, a la fotocopiadora, a este tipo de máquinas, yo sé que nuestras escuelas son muy pobres, no tenemos el equipo que necesitamos, no hay equipo en cada clase. Pero eso no es una excusa para dejar de hacer el trabajo que tenemos que hacer realmente.

- f) Autoaprendizaje: Se trata de aprender de manera independiente. Usted debe enseñarle al estudiante a aprender a ser independiente, esto es especialmente cierto a medida que atraviesan el sistema escolar.

Un buen amigo mío me decía: "Nuestros estudiantes entran a las escuelas con un gran signo de interrogación y cuando salen parecen signo de punto". Le matamos la curiosidad a los estudiantes; les decimos: ¿esa es la respuesta equivocada? Queremos la respuesta correcta.

Tenemos que cuestionarnos si queremos estudiantes que no ensayen cosas distintas porque les dé miedo el no obtener una buena calificación, son cosas que tenemos que reflexionar.

Antes de entrar en este tema quiero contarles una historia. Con frecuencia tenemos una confusión entre lo que es la Educación Empresarial y lo que es la educación en economía. ¿Cuántos de ustedes han pensado que es la misma área? Antes de que yo empezara este curso pensaba que las dos cosas eran iguales, que los negocios y el empresario eran lo mismo que la economía. Pero les voy contar un pequeño cuento que muestra la diferencia entre los dos.

Hay dos empresarios que han estado en su negocio durante mucho tiempo,

han trabajado arduamente y deciden tomar unas vacaciones. Entonces salen y toman en alquiler uno de estos globos grandes, unos globos, y dejan su teléfono celular. De golpe hay una gran tormenta y ellos están en este globo en la canasta, se sostienen duro porque se está moviendo mucho y tienen mucho miedo. La tormenta cesa y miran hacia abajo y ven un campo pero no saben dónde están. Entonces ven un camión alta abajo y traen el globo a unos veinticinco metros por encima del suelo y le gritan a la persona en el camión y le dicen: Oiga, excúseme, ¿sabe dónde estamos? Y la persona que está en el carro les dice mirando hacia arriba: "Ustedes están a unos veinticinco metros arriba en el aire, en un globo que funciona con aire caliente". Entonces, uno de los empresarios le dice al tipo: "Mire, estamos en la mitad de ningún sitio". Y nos encontramos con un economista, y el que está en el suelo les dice: "¿Cómo saben que yo soy economista?" Entonces el empresario le contesta: "Toda la información que nos dio fue perfectamente cierta, pero perfectamente inútil". Entonces el economista desde el suelo: "¿Cómo dos empresarios como ustedes llegaron a la mitad de ningún sitio?" Y los empresarios le dicen: ¿cómo sabes que somos empresarios?" Porque están en la mitad de ningún sitio, no saben qué están haciendo, no saben a dónde van, lo único que los sostiene es un aire caliente".

Esa es la diferencia entre la economía y el empresario. El empresario está muy orientado a la acción, es una disciplina muy práctica, ustedes no pueden enseñar ciencias empresariales sentándose en una clase. Tienen que pararse y actuar.

En una universidad canadiense se hizo un estudio en 1989, una investigación sobre ciencias empresariales. Ellos encontraron los principales componentes de los empresarios y los dividieron

en tres grupos que son: los valores personales, las aptitudes y las habilidades sociales. Estas tres áreas integran el 30% de lo que conforma al empresario.

Si uno piensa en términos de un triángulo o de la base de una pirámide, esas tres partes representarían la base de las habilidades empresariales. Si usted no tiene esos valores personales, aptitudes y habilidades sociales, le será muy difícil ser empresario. Puede ser un buen negociante en el sentido de ser un buen administrador de bancos; un buen administrador de almacén, pero no va a tener una cualidad empresarial.

Otras características que se encontraron fueron la solución de problemas, lo que nosotros llamamos la creatividad o pensamiento crítico, habilidad matemática, habilidad de comunicación, administración de personal. Todo esto es lo que se denomina habilidades adaptativas. Se tiene que tener cada una de estas partes para poder ser empresario. La última parte necesaria es el área del conocimiento especializado relacionado con el Espíritu Empresarial. Los aspectos legales, la producción, el mercadeo, ese tipo de conocimientos especializados. Pero no necesariamente tiene que saber cómo hacerlo. No es importante que cada empresario sea un contador o un abogado. Ellos no tienen esta experiencia pero la contratan, ellos pueden contratar un abogado, un contador, etc.. Usted tiene que saber algo de contabilidad o lo suficiente para saber que necesita tener un contador y un abogado.

A medida que uno construye un empresario, se necesita en primer lugar construir todas esas características que forman la base de la pirámide. Necesitan después construir las habilidades adaptativas y los conocimientos especializados.

Si analizamos los resultados de esa investigación, nos encontramos con que

esas características son lo que mencionamos antes como los objetivos comunes de la educación. Cada profesor debe enseñar habilidades de comunicación, cada uno debe estar enseñando matemáticas, pensamiento crítico o creativo, todos están incluidos allí. Cada uno de los cursos que ustedes puedan tener y cada cosa que se enseñe está incluida acá. Hay dos formas de enfocar la Educación Empresarial, una sería que usted pudiera integrar todo esto en sus cursos, enfocar el pensamiento crítico dentro de un escenario empresarial; o puede hacer un curso completo sobre Educación Empresarial.

Uno de los problemas que tenemos con la educación actualmente, es que la economía ha atravesado tres etapas muy diferentes y lo que ha sucedido es que las escuelas siempre agregan algo a la carga laboral, nunca le quitan algo, siempre le meten algo más. Ahora tienen que enseñar esto otro, pero cuando le dan algo nuevo, nunca le quitan algo de lo que ya tenía. Entonces lo que estamos tratando de hacer es que los estudiantes sean empresarios en una edad empresarial y lo enseñamos en un escenario industrial. Tenemos simplemente clases en familia y tenemos un programa a diario. Hay cierta etapa para sembrar, y cierta para cosechar. Esto no tiene sentido, usted está parado en la clase enseñando tres sistemas económicos diferentes cuando usted está tratando de enseñar en una época empresarial. Usted quiere que el estudiante sea un empresario, pero está enseñando dentro de un escenario agrícola. Son cosas que usted mismo no puede hacer. Margaret Smith decía, 'No dude que un pequeño grupo de personas dedicadas y reflexivas puede hacer cambios significativos en el mundo'. Ella dice que lo único que puede lograr el cambio siempre, es que hemos tenido principios, tenemos administradores que tienen que hacer sus cosas pero ustedes como gru-

pos, si deciden hacer algo, háganlo porque es importante.

La otra cosa que tienen que recordar es que la economía es cambiante, obviamente esos cambios tienen que introducirse en el salón de clases. Es una de las cosas que estamos tratando de alentar en los estudiantes y la forma como lo haríamos sería a través de un ejemplo. Las organizaciones antes tenían grandes jerarquías, teníamos el presidente, el vicepresidente, el gerente, después algún trabajador de cuello blanco etc., hasta llegar al obrero y uno no podía hablar con nadie que tuviera dos capas por encima de la suya. Usted nunca podía tener contacto con el presidente y así también son los colegios. Hoy en día, sin embargo, los negocios se hacen a través de redes de trabajo, gente que se conoce entre sí, que está tratando de ayudarse, sistemas de control de calidad, o de manejo de gerencia por calidad, y en las escuelas, la gente o en las fábricas están tratando de hacer cambios a nivel de trabajadores y no a nivel de gerentes. En las escuelas tenemos que hacer lo mismo, debemos dejar de ser instructores, simplemente transmisores de energía, o sea "conozco todo y se lo voy a entregar a usted", sino más bien cambiar y decir: "vamos a aprender juntos".

Algo importante en la Educación Empresarial, es que usted no tiene que ser un experto. Usted es un experto en la enseñanza, pero no es un experto necesariamente en lo que va a enseñar, y es una distinción que todos debemos recordar. Los profesores tuvieron tiempos difíciles en principio; teníamos profesores de ciencia, matemáticas y economía que conocían su área, su tema. Conocían las matemáticas, entonces cuando el estudiante preguntaba sobre matemáticas podían contestarle pero no conocían la ciencia empresarial; entonces lo importante es asegurarse que si

usted no es un experto en ciencia empresarial, debe traer empresarios a su clase, y lo que eso hace es abrir su clase a la comunidad. De un momento a otro, toda la comunidad se involucra con su clase. Vimos que había 1.500 empresarios durante todo el año pasado en las clases, la gente llegaba, hablaba sobre su experiencia, les contaban su historia. Les voy a dar ejemplos sobre las historias. A uno de los estudiantes nuestros, la profesora lo describía como un vago. Esta persona se sentaba atrás, no hacía nada, simplemente se sentaba y lo que sucedía era que de golpe esta persona se involucró en el grado doce con el curso empresarial y la profesora decía: "¡Tengo este tipo otra vez!". A este muchacho al principio no le gustó el curso, pero a medida que participaba empezó a ser responsable y estar a cargo de su propia educación y de lo que estaba haciendo. Todos tenían que iniciar un negocio como parte del curso, y él empezó con un negocio de limpieza y la profesora le dijo: ¿Cómo va su negocio de limpieza? Este tipo de negocio lo iniciaban la mayoría de los estudiantes, lo operaban y lo cerraban en tres semanas. Esta persona comenzó su negocio de limpieza en salones de exhibición de automóviles. De pronto se dieron cuenta que en matemáticas estaba mejorando, porque empezó a trabajar en finanzas, su idioma empezó a mejorar porque tenía que escribir cartas a sus clientes para explicarles qué hacía. Después, empezó un negocio un poco más grande, empezó su negocio de limpieza de nuevo y al final del año el profesor recibió un reporte que decía que este estudiante se convirtió en uno de los mejores estudiantes y había ganado cincuenta mil dólares ese año con su negocio: era más que lo que ganaba su profesor. En este momento, él ha comprado una compañía que tiene empleados propios, este es el tipo de co-

sas que ustedes pueden hacer, todos ustedes tienen este tipo de estudiantes en su clase. Estos son el tipo de estudiante que usted puede alcanzar, que usted tome gente que parezca no ser productiva y la convierta en productiva.

Quiero contarles otro cuento, nosotros tuvimos una niña en nuestra clase que había salido de la escuela, se había casado, tuvo una hija, se había divorciado y luego comenzó nuevamente las clases y comenzó a hacer pizzas para venderlas en el colegio. La gente venía de otros sitios a comprarle pizzas en el colegio, entonces lo que sucedió con esta señorita fue que al final del año ella dijo: ¡Voy a comenzar en pleno el negocio de la pizza!. Ella abrió este negocio al terminar el colegio y los primeros dos días de venta fueron como el sueldo de dos meses. Esa es una estudiante que no iba a ir a la universidad, que no iba a ir a la escuela técnica, y simplemente iba a ser una empleada que iba a estar trabajando en algún pequeño sitio, sirviendo hamburguesas y ella sin embargo pudo formar su propia empresa.

Una de las preguntas que han surgido es: ¿Esto es lo que los estudiantes quieren? Nosotros podemos decir que esto es importante, podríamos decir que ésta es una buena educación y voy a mostrarles que sí se puede. Las universidades también lo han involucrado como estudios con créditos, pero los estudiantes deben querer hacerlo, hemos hecho encuestas y aproximadamente un 60% de la gente muy joven a quienes se les pregunta si les interesa tener una clase de Espíritu Empresarial, nos dicen sí.

Cuando nosotros observamos a los estudiantes en el colegio y les preguntamos qué quieren hacer, un 35% de los estudiantes van a decir que quieren tomar el curso de Espíritu Empresarial, 25% de los estudiantes van a tomarlo o

sea uno de cada cuatro. Hay demanda para este tipo de curso de Espíritu Empresarial. Por eso los hemos integrado desde primaria hasta el grado doce. La gente va a estar expuesta al Espíritu Empresarial y en el grado doce de escolaridad ellos van a poder tomar un curso completo.

Yo quiero hacer lo siguiente, quiero dar respuestas a las inquietudes que ustedes puedan tener, porque hay mucho material que yo podría mencionarles en relación con la educación en Espíritu Empresarial y en las horas de la tarde nosotros vamos a ver cómo cambia una clase cuando se enseña Espíritu Empresarial. Quiero abrir la mesa con preguntas, si ustedes tienen alguna.

Pregunta

En el medio colombiano y concretamente el caleño, existe la tendencia en los sectores populares y sector popular significa sector pobre, a creer que no se puede ser empresario, que esto es para clases medias-altas y altas. La pregunta es: ¿existe alguna técnica que permita superar favorablemente el modelo mental que hace que las personas piensen de manera negativa frente a esa situación?

Respuesta

En Canadá tenemos el mismo problema. La gente piensa que si no se tienen muchos recursos o una familia que lo respalde, no se puede iniciar un negocio.

Lo primero que hacemos es concentrarnos en los valores y las habilidades, para que las personas sientan confianza, para que vean que otras personas con iguales limitaciones han iniciado negocios que luego han prosperado. Lo segundo es que realizamos pequeños proyectos que les den confianza en ellos mismos y que incluso generen recursos para proyectos posteriores. Por ejemplo,

haciendo una serie de negocios pequeños que tengan éxito, en lugar de comenzar con negocios grandes, para que ellos tengan la experiencia. Pueden inclusive tener un negocio enteramente teórico que puedan analizar a nivel de clases: pueden decir, esto es lo que pienso hacer ¿ustedes comprarían si yo hiciera tal cosa? o ¿si procesara tal o cual cosa? Eso es parecido a una pequeña encuesta de mercado. Usted acomoda a la gente para que tenga pequeños éxitos y logra mucho de la vivencia que ellos tienen.

Pregunta

¿Conoce algo que pueda hacerse con respecto a los niños con discapacidad?

Respuesta

¿Hablamos de incapacidades mentales y físicas? Nosotros tenemos y hemos estado trabajando en nuestro departamento, con niños que tienen necesidades especiales en el cual se ha hecho lo siguiente: Nosotros consideramos que usted puede aprender experimentando, esto es algo obvio, usted puede aprender haciendo y usted puede aprender mucho mejor al experimentar las cosas, que si se sienta en un salón de clase a tomar notas y si usted puede tomar lo que se denomina aprendizaje conceptualizado. Si usted los deja tomar un proceso, aplicando el proceso en lugar de ver cómo se aplica, la gente va a aprender mucho mejor.

En nuestro departamento, los estudiantes que tienen necesidades especiales también creen eso. Tenemos pues esto, y nosotros trabajamos con estos niños y nos ha funcionado muy bien. En una de las ciudades hemos abierto una instalación que se denomina *carpinteros de Lake City*, esto es para estudiantes que tienen estas necesidades. Ellos

tienen a alguien de la comunidad que viene allí y los ayuda en la parte artesanal, de carpintería, les ayuda a ser carpinteros, ellos diseñan materiales y la otra gente puede ayudarles a sujetar su trabajo, esto ha funcionado muy bien. Igualmente nosotros dentro del sistema escolar, pero a nivel social, hemos iniciado una asociación que se llama de gente incapacitada. Ellos han podido darse cuenta que existe una oportunidad para ellos a pesar de sus incapacidades. Al poner a gente que tiene experiencias similares juntas, ellos son capaces de analizarlas en conjunto. Los estudiantes vienen y los escuchan y se dan cuenta: "bueno, no es tan difícil estar con tal o cual incapacidad, pues uno dice no es tan duro como uno pensaría, que simplemente se requiere el saber lo que uno podría lograr. ¿Cuáles son mis deficiencias? ¿Cuáles son mis capacidades?". Esto es válido para cualquier persona con incapacidad o sin ella. Nosotros le pedimos a los estudiantes que vean cuáles son las cosas que pueden hacer y que les interesan, cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades. Lo mismo sucede con las personas incapacitadas, ¿cuáles son sus capacidades y fortalezas? y que traten de hacer un negocio que se adecue a sus necesidades, el mostrarles a un empresario que también tenga deficiencias es muy útil porque constituye un ejemplo para ellos.

Pregunta

En nuestro país, a veces se tiene la plata y las entidades responsable de dar ayuda, pero le ponen una cantidad de requisitos al microempresario que muchas veces lo desaniman a tener su propia empresa, en lugar de dar ánimo al Espíritu Empresarial. ¿Qué mecanismos tienen ustedes para facilitar el proceso al microempresario?

Respuesta

Los empresarios no son muy buenos para manejar tanta papelería. Nosotros hemos hecho una cosa que se denomina una sola oficina para diligencias de los empresarios. Este tipo de oficina existe en unos cinco lugares distintos. Tenemos allí gente que representa a los bancos, al gobierno, a las cooperativas y a la gente de capital de riesgo. Todos están ubicados en un mismo sitio, entonces, cuando entra un posible empresario, una persona lo guía a través de todo el proceso. Por ejemplo, si usted viniese y usted me hablase primero, yo lo guiaría a usted a través de todo el proceso de tramitología. Yo no te voy a decir: "bueno aquí termina conmigo, después vea a Rodrigo y después vea a otra persona". Existen varias personas que te ayudan pero todas se encuentran en un solo sitio. Los empresarios se caracterizan por no querer hacer trámites, ellos quieren hacer las cosas ya y no mañana ni pasado mañana y los gobiernos quieren posponerlos hasta el mes siguiente. Esto ha ayudado mucho. Nosotros lo llamamos el centro de servicio de Nueva Escocia en Canadá.

Pregunta

Existe una gran preocupación entre todos los que hacemos parte de este país, por el manejo que se le da a la educación, concretamente en el sentido directo del pensamiento de los líderes y concretamente a nivel de nuestros municipios, que esperaran percibir o generar ingresos permanentemente en una escala de mayor ingreso, y las medidas que se utilizan normalmente tienden a afectar considerablemente la economía de las familias, se crean más impuestos, se establecen nuevas cargas pero poco se hace para fortalecer la economía de las familias. Ustedes vienen de un modelo de producción que

pasó de la etapa industrial a la etapa comercial y el sector de manejo en la parte rural lo han hecho con criterio empresarial. Entonces la pregunta concreta es: Nosotros venimos de un modelo de producción y de una cultura completamente diferente. ¿Cómo entienden ustedes, cómo vislumbran el camino a seguir para pasar de la etapa feudal a la ola empresarial?

Respuesta

Una de las cosas interesantes para nosotros es que en Nueva Escocia tenemos una industria pesquera grande y hasta hace unos quince años, o digamos unos veinticinco años, éramos un estado agrícola que apoyaba nuestra economía. Pero hemos pasado por una transformación en estos veinticinco años en la cual se ha introducido alta tecnología, mejor educación y lo que se denomina auto-ruta de la información. Esto ha convertido nuestro estado en uno de los primeros estados industriales. El Espíritu Empresarial del que yo he estado hablando, ha sido aceptado por las áreas rurales mucho más rápido que por las áreas urbanas. Los niños que están creciendo en comunidades pesqueras en donde se han agotado los bancos de peces y donde existe mucho desempleo, ven el Espíritu Empresarial como una forma de salvar a sus comunidades. Hay que salvar a sus comunidades y preservar la permanencia de los jóvenes en los sitios y la forma de lograrlo es aplicando tecnología. Nosotros posiblemente tenemos algunas características propias, diferentes a cualquier otro sitio en Norteamérica. Podríamos decir que todo el mundo o casi todo el mundo está realmente metido y ligado a la INTERNET. Tenemos una villa de pescadores pequeña, de unas 3.000 personas. Está en la punta misma de Nueva Escocia, hasta el sitio más cercano se demora más de una hora, digamos que para ir a un su-

permercado estamos a una hora de distancia. Uno de los estudiantes de Espíritu Empresarial se metió a la **INTERNET** y preguntó por juegos de video y cómo pasar de un nivel al otro en los juegos de video y obtuvo muchas respuestas a través de **INTERNET** y las publicó en un libro que se llamó *Pistas para hacer juegos de video* y está escribiendo en un magazín de electrónica y en este momento se está publicando la segunda edición de su libro.

El problema en las áreas rurales como ustedes pueden ver se está solu-

cionando un poco. Más bien en las áreas rurales urbanas la gente piensa que el Espíritu Empresarial es un cursito más. En las pequeñas comunidades es más fácil enseñar el Espíritu Empresarial y hoy comienzan a verlo como algo que va a salvar a su propia comunidad. El Espíritu Empresarial, como una forma de vida, es lo que va a salvar esas pequeñas comunidades y toda esta iniciativa es mejor para un área rural que para un área urbana donde se le considera un curso más.

LA DOCENCIA EN LA EDUCACION EMPRESARIAL

RONNI COHEN

E.E. CATS Consultants Delaware, EE.UU.

El ser profesora realmente me encanta. Es un honor estar con ustedes hoy, hablándoles. Si estuviera en casa, estaría trabajando con 25 niños, de 8, 9 y 10 años. Estoy empezando mi vigésimo séptimo año de enseñanza, siempre he enseñado a niños cursos de inglés y de economía. Lo que más me gusta y lo que me parece más divertido y además un gran reto es enseñarle a los niños. Quiero decirles cómo llegué hasta acá y le agradezco a Rodrigo Varela, por traerme. Además quiero contarles quién soy y lo que hago.

¿Alguien recuerda dónde estaba el sábado antes de semana santa, en 1993, alrededor de las 11:30? Yo les puedo decir exactamente dónde estaba pues ese día se desencadenaron una serie de eventos que son los causales de que me encuentre en este momento con ustedes. Yo me encontraba durmiendo; era el primer día de vacaciones de semana santa y sonó el teléfono. Me molestó que alguien me despertara en mi primer día de vacaciones. Pero era el profesor James O'Neill, del Centro Delaware para la Educación Eco-

nómica, mi mentor en la universidad, diciéndome que le gustaría nominarme para el premio de Educador de Espíritu Empresarial del año. El premio era otorgado por la Revista Inc., las compañías Merrill Lynch, Erns and Young y la Fundación Kauffman. Era la primera vez que se iba a otorgar este reconocimiento. Le dije "yo soy una educadora en economía" "¿soy una educadora en espíritu empresarial?". "Nunca me he visto así". Me dijo, "usted lo es y lo ha sido por mucho tiempo". El premio tenía un sabático para hacer un libro documentando el mejor trabajo en Espíritu Empresarial.

Los profesores de primaria nunca recibirían un premio de US\$15.000. Eso sería fantástico, pensé yo. Era un premio enorme. ¡Claro, yo participaría!, dije, bueno, lo primero que haré es buscar qué significa la Educación en Espíritu Empresarial. No se había escrito nada al respecto para niños, por eso de cierta manera me sentí muy afortunada porque podría empezar a escribir mi propia definición sobre lo que es la Educación del Espíritu Empresarial. Entre más leía

sobre los empresarios y el Espíritu Empresarial me daba cuenta que no había una definición precisa, ni un currículum para enseñanza de empresarios, pero sí hablaba sobre la creatividad, que para mí era algo bueno porque podría escribir mi propio currículum y mi propia definición.

La palabra **ENTREPRENEUR** o empresario, viene del francés y quiere decir "hacer". La educación empresarial permite que el estudiante haga cualquier proyecto y se convierta en un experto en lo que él o ella necesita hacer para terminarlo. Esto lo mantuve en mente y así encontré lo que era la Educación Empresarial para mí.

Primero, preguntaré quienes son profesores de primaria. Creo que los profesores de primaria saben hacer una buena mezcla, una buena sopa sobre lo que es la Educación Empresarial. Se encuentra compuesta por las habilidades básicas de escritura, lectura y matemáticas y creo que debe incluir economía aplicada. Esa es la parte excitante de la economía, no es la parte harta que tuvimos que estudiar en la universidad. Es una mezcla de problemas, soluciones, pensamiento crítico de orden superior. No es repetir lo que dijo el profesor. Involucra habilidades como leer, escribir, hablar, escuchar y comunicar; también lo que en Estados Unidos llamamos Educación Ética y de Valores. Involucra liderazgo, dinámica de grupo, aprendizaje cooperativo y lo más importante es que la educación del Espíritu Empresarial debe incluir la exploración de la carrera y la creación de oportunidades en ella. Empezar un negocio, los niños deben saber que ésta es una posibilidad que existe durante su vida. La Educación Empresarial prepara y da autonomía a los niños para prepararse de forma muy exitosa, en un sistema global cambiante. Ellos pueden ver que es esta una opción viable en la vida que les da

habilidades de solución de problemas para operar en corporaciones, es lo que en Estados Unidos llaman **Intrapreneurship**. En el estado donde vivo hay un empleador grande que es Dupont, que ha reducido mucha gente en su nómina. En mi ciudad se cerró la acería y la gente que estaba empleada quedó desempleada; entonces, se cerraron los almacenes, hasta que la gente empezó a abrir pequeños negocios. Una cosa acá, otra allá, que ellos habían aprendido a hacer. Yo pensaba sobre eso cuando escribí mi definición. Había mucha gente compitiendo por los pocos empleos que quedaban en mi estado, y no era suficiente decir "contráteme", la gente tenía que decir: "mire, yo le puedo ayudar de la siguiente manera", debían buscar oportunidades que encajaran con sus habilidades y talentos. Yo tenía más o menos un mes para compilar un portafolio de lo que yo creía que era la educación empresarial, los eventos y la historia de mi liderazgo empresarial.

Escribir la filosofía de que somos empresarios y cada día de nuestra vida debemos vender nuestras ideas, vendernos a nosotros mismos. Cuando damos informes, somos empresarios vendiendo información, cuando uno trata de buscar un equipo o pide una donación o un puesto, uno siempre está vendiendo una idea y pidiendo ayuda. La lista es infinita, siempre hemos sido empresarios. Yo apliqué esto en mayo de 1993 y en ese verano me dijeron que era una de las tres finalistas. Llegamos a Kansas City, Missouri, y creímos que iban a nombrar el ganador. Nos dijeron que los tres éramos ganadores y cada uno recibiría US\$5.000, ya que cada uno era un ganador. Entonces, a los tres nos dieron US\$5.000 y adicionalmente, a uno de nosotros le iban a dar US\$15.000. Mi competencia incluía a una persona que le iba a enseñar el ser empresarios a los japoneses: una amiga que estaba

conmigo me dijo: "cualquiera que pueda enseñarle a un japonés va a ganar, usted es buena, pero no es así de buena". La otra competidora era una mujer que enseñaba en la escuela secundaria cómo abrir negocios y esta niña me dijo: "ella va a ser la segunda, usted va a ser la tercera porque solamente le enseña a niños chiquitos". Yo decía para mí misma: "es un honor ser una de las tres finalistas", pero yo quería ganar los US\$15.000 y quería escribir un libro. Los tres llegamos a casa con los cinco mil dólares y en noviembre nos llevaron a California, a Palm Spring. Cada viaje fue pagado en su totalidad y estuvimos en hermosos hoteles. En una comida de corbata negra para 1.400 personas nombraron a los empresarios del año de toda la ciudad. Dieron ocho premios para negocios que estaban empezando, negocios que mejoraron y después de nombrar seis, nombraron al educador empresarial del año y este fue el segundo en importancia. La gente se preguntaba por qué éste, que era el séptimo premio, era tan importante. Era una comida de corbata negra como los Oscars, con sobres cerrados y mostraban un video enorme de cada uno de nosotros en las clase haciendo nuestro trabajo.

Cuando rompieron el sello del sobre leyeron mi nombre. Me nombraron en 1993 la Educadora Empresarial del año. Al aceptar el premio, dije en mi discurso que lo recibía en nombre de los educadores de primaria porque somos los que marcamos la diferencia, tomamos niños que no saben leer y que no saben manejar números y les decimos: ustedes van a saber leer, ustedes van a manejar números, yo creo que usted lo puede hacer y eso lo dije a 1.400 personas y recibí una estatua muy linda de bronce, mármol y cristal. La cual costaba US\$1.600. Sé cuanto cuesta porque se rompió en el avión pero me tomaron la

foto con ella. Los empresarios número uno llegaron y me dijeron, sí, fue mi profesora de primero elemental la que me dijo, mire, usted va a ser alguien en la vida y nadie más lo dijo, no fue la de tercer grado, ni la de sexto grado. Todos estos empresarios del año de todo el país me decían, usted tiene razón, mi profesor fue el que hizo la diferencia y me dejó convertir en empresario. Hace tres años, desde esa época yo he recibido cartas y llamadas de gente de todo el mundo y me dicen, fue mi profesor el que hizo la diferencia. Realmente marcó una diferencia en mi familia, donde el padre y la madre no eran empresarios. La gente me decía, no creíamos que una profesora de educación primaria pudiera ganar. De hecho el premio lo dio la revista Inc y la compañía Merrill Lynch que es un corredor de bolsa y la fundación Kauffman y estaban tan seguros que el ganador iba a ser alguien de un máster en administración, que no tenían a nadie que pudiera trabajar conmigo. Me dijeron, usted es una autoridad en Espíritu Empresarial de escuela primaria, esto fue bueno y fue malo: pero cuando los jueces escogieron a un profesor de primaria dijeron que era crucial que la Educación Empresarial empezara con niños pequeños. Debemos desarrollar esta aptitud psicológica, ustedes pueden resolver un problema, pueden hacer lo que quieran y si no lo pueden hacer les enseñaremos dónde se encuentran los recursos para poder resolver ese problema.

Hace unos dos meses conocí a un señor de cuarenta años y me dijo que lo habían echado y que también había renunciado a varios puestos. El me contó que nunca había sido feliz en la vida; había estudiado Derecho pero no le gustó ser abogado. Su familia estaba casi en la ruina cuando él consiguió dinero para abrir una compañía y me contó que él estaba muy bravo, estaba muy furio-

so. El dice que por primera vez había hecho algo que lo hacía sentir feliz. Que tenía rabia. ¿Por qué mis profesores nunca me dijeron que yo podía abrir mi propio negocio, que yo podía ser un empresario? Nadie me contó que esa era una opción de carrera.

Cuando yo volví me puse a pensar. En mi escuela; me dijeron usted puede ser una profesora, una enfermera o puede ser bacterióloga, eran mis únicas tres opciones en la vida. Yo realmente entendí lo que este señor estaba diciendo y yo me afirmé en mi creencia de que la Educación Empresarial es tan importante en la vida de cada niño, como en todos los niveles económicos, el talento, la necesidad, y la capacidad.

Cada día de colegio siento que soy un empresario de aprendizaje y mi mercado es muy difícil. Tengo veinticinco niños que tienen computadoras, T.V., tienen muchas cosas que llaman su atención y yo me tengo que parar al frente y llamarles la atención.

Cuando salí de la universidad era lo que la gente en mi país llama un todero. Podía hacer un poquito de todo pero nada realmente bien. A los veintidós años llegué a mi clase y creía que todo lo sabía, que nadie me podía enseñar nada. Yo tenía un grado universitario, pero entre más he enseñado me he dado cuenta que sé menos y que tengo que aprender mucho.

Cuando me convertí en educadora económica y Empresarial me di cuenta que tan excitante es saber que hay cosas que todavía puedo aprender. La gente me preguntaba cómo me metí en la Educación Empresarial. Yo sé exactamente qué sucedió; había salido de la universidad hace tres años y alguien me dijo: "usted debe empezar a hacer educación superior". La forma de conseguir un salario más alto es acumular grados. A mí no me gusta estudiar mucho, realmente soy un poco perezosa, y yo creía

que sabía todo y no creía que tenía que volver a la universidad. Pero alguien me convenció que tenía que tomar cursos sobre enseñanza económica en educación primaria. Allí tomaba las notas en mi curso y luego hice un examen pero el profesor O'Neill, la persona que me llamó en 1993 antes de semana santa; fue mi profesor en 1972. El nos hizo parar del asiento, responder preguntas, bajar el bolígrafo, hablar e interactuar. El nos enseña que enseñar no es una carrera pasiva, un deporte pasivo, que el aprendizaje es interacción y creo que definitivamente eso cambió mi carrera. Cuando yo empecé a enseñar, mis niños se sentaban en filas rectas, no hablaban, yo hablaba y ellos siempre escribían, yo creía que así se hacían las cosas, porque así me enseñaron a mí cuando yo fui a la escuela. Pero esa no es la forma como la gente aprende, por lo menos no como aprende algo importante. Realmente nos molestó el doctor O'Neill y durante todo el verano nos molestó y nos dimos cuenta de cómo debíamos enseñar. El hizo de una ciencia triste que nosotros llamamos economía algo excitante y algo divertido, me di cuenta que ya no me podría parar frente al salón y entregar mi instrucción de la manera como lo había hecho antes.

Reflexioné sobre mi forma de entregar mi educación y cada año he cambiado un poquito. La gente dice: puede copiar sus planes de lecciones anteriores y enseñar de nuevo lo que enseñó hace varios años. Pero nunca enseñó igual, cada tres años seguidos cambio. Yo continué trabajando con el doctor O'Neill y con el doctor Meriel en el Centro Delaware de Educación económica. Por eso me llamaron el Primer Consultor de Educación Empresarial. Soy un consultor de tiempo parcial pero mi trabajo de tiempo completo es enseñarle a los niños de 8 y 9 años.

En mi país el presidente tiene unas metas para el año 2000, para la educa-

ción; él dice que para ese año todos los estudiantes deben ser responsables como ciudadanos, para poder continuar aprendiendo y aportando a la economía del país. Deben poseer el conocimiento y las habilidades de competir en la economía global. Para poderlo lograr, la Educación Empresarial no solamente debe impartirse en cada grado, en cada escuela, cada día. Yo tengo una lista de la educación empresarial y he estudiado el efecto de los programas de Estudio Empresarial. Aquí tengo una lista grande, con todos los beneficios. Ellos creen y se ha probado que los estudiantes son más capaces de resolver problemas, pensar creativamente, tomar iniciativa, manejar su propio tiempo, ser flexibles, conformar equipos de trabajo, escuchar en forma efectiva, cuándo decir que no, experimentar formas de pensamiento, comunicarse verbalmente y por escrito, escribir aspectos importantes de la economía, en cuanto se relaciona con ellos y su comunidad, describir su capacidad de controlar el futuro económico y esto es lo que necesitamos dar a los estudiantes, la capacidad de poder controlar el futuro económico, darles habilidades de mercadeo, poder crear cargos para ellos, igual que para otros, también esto les ayuda a comprometerse en los proyectos, sentirse bien para aceptar las críticas y les ayuda también a comprender los valores éticos y las opciones, además de que les ayuda a encontrar y comprender cómo es el mercado donde tienen que actuar. La educación empresarial es muy interesante para los profesores y también para los estudiantes, no hay muros en las clases porque en verdad incluimos tanta gente en nuestras aulas que usted no sabe realmente dónde comienza la clase y dónde termina la comunidad. El profesor ya deja de ser el que entrega el conocimiento y es más bien un peso que se le quita a uno de encima porque usted va a tener muchos recursos que

le van a ayudar en su clase. El profesor se convierte en el facilitador y los niños comienzan a descubrir y aprenden a través del ensayo y el error. Si tuviésemos todas las respuestas escritas en un libro en rojo usted no tendría que guiarse por dicho libro, porque actualmente quien tiene que pensar es el profesor, tiene que escuchar tantos problemas que se presentan y brindar solución a los problemas, que usted no puede decir, esta es una buena solución o una mala solución, los niños pueden ir evaluando sus soluciones. Traemos a los padres de familia, a los empresarios, banqueros, inventores, abogados y mercaderistas. Ellos se convierten en profesores visitantes de nuestras aulas.

Esta gente entra y nos traen todos sus recursos de enseñanza, su conocimiento, que a lo mejor yo, como profesora, no tengo. Yo he aprendido y aprendo todos los días. ¿Cuántas cosas todavía me faltan por aprender?

La Educación Empresarial es realmente un barril sin fondo, de habilidades que todos los individuos tienen que aprender a desarrollar: solución de problemas, comprensión de la economía, manejo del tiempo, dinámica de grupo, fijación de metas etc. Es realmente una especie de ambiente crítico y valioso, que ayuda al individuo a buscar sus propias metas perseverando para lograrlas, a tomar riesgos calculados y no solamente a adivinar, sino también a tomar esos riesgos pero calculados.

Los profesores y las escuelas somos criticados porque educamos a los estudiantes para el día de hoy, para el mundo de hoy. Cuando ellos están trabajando realmente en el mundo del siglo XXI no sabré qué les va a deparar dicho siglo. Hemos visto las potencialidades que tenemos en nuestra vida, pero la Educación Empresarial es una de las claves que va a cubrir la brecha, para poder nosotros trabajar en un mundo que

sea el mundo del mañana. Posiblemente ustedes están sentados aquí preguntándose qué puede uno enseñarle a niños de 9 a 12 años. Mi programa se escribió para el cuarto grado pero indiscutiblemente ha sido aceptado por los grados trece en algunas ciudades, en el grado cinco en el área de Chicago y ha sido también adaptado en otras ciudades fuera de New York, en el grado cinco y en el grado octavo en una escuela en Misuri y es utilizado por diversos clubes, escuelas secundarias y para capacitación de adultos. Yo hago el programa en un año pero puede descomponerse en dos o tres años. Realmente se puede dividir en tres años. El doctor Varela va a tener un programa, cuando se publique lo que yo he hecho, y es un documento que tiene aproximadamente cien páginas, y uno puede escoger de allí lo que quiera. La revista *Gente* lo comentó denominándolo "la escuela de negocios para los principiantes". Desde el primer momento, cuando los estudiantes llegan a mi casa, saben que no es una clase cualquiera, sino una clase especial y que se convierte en su sitio de trabajo. Cuando llegan a las 8:00 a.m. comienzan a trabajar y no va a ser fácil, pero seguramente va a ser muy divertido, retador, van a aprender cosas nuevas y van a hacer preguntas. Este es su trabajo de 8:00 a.m. hasta las 3:30 p.m.; espero que ellos den lo mejor de sí y se esfuercen. Me encanta que a ellos les guste venir a trabajar, me gusta que tomen su trabajo en forma seria, porque para asistir a un trabajo todos los días, a usted le tiene que gustar. He trabajado mucho para que la gente se convierta en gente que aprende en forma independiente; en mi clase posiblemente le estarán diciendo exactamente a la profesora sustituta, qué es lo que ella tiene que hacer con ellos. Yo he trabajado arduamente, no solamente para responder preguntas, porque ellos las pueden responder por sí mismos, pero

si hay algo que ellos puedan hacer siempre les pongo puntaje. Les digo: "Voy a dar respuesta a su pregunta si usted me paga por ello". Ellos no quieren dar ningún puntaje por algo que ellos pueden hacer solos. Con esto los habilito para que asuman riesgos.

Por primera vez mi rector se quedó una vez mirándome y me dijo: "usted está equivocada, porque usted le dijo a los muchachos que podían decirle a usted que estaba equivocada". Entonces yo le dije al rector: "con esto ellos me enseñaron". Es importante habilitar a los estudiantes para escuchar lo que nosotros decimos; si estamos equivocados ellos lo que deben hacer es corregirnos porque yo sé que muchas de las cosas las aprendí en forma incorrecta. Los niños hablan en forma silenciosa porque cooperan para solucionar los problemas y si se interesan en un puntaje, posiblemente van a aprender a hacer que sus habilidades se desarrollen más. Hace dos años, mis hijos querían que yo aprendiese a utilizar una computadora. Les respondí: "miren, detesto la computadora". Yo simplemente tenía miedo, tenía US\$15.000, además de los cinco mil que me había ganado había recibido veinticinco mil dólares en total. Los niños me dijeron: "con \$5.000 dólares yo creo que deberíamos comprar una computadora y una impresora a color". Yo dije: "no necesitamos una computadora en clase", los niños tomaron el catálogo de la Macintosh y escogieron lo que realmente querían tener en la clase y me dijeron que si comprábamos una video grabadora podríamos hacer un video de la clase para ver cuánto estamos progresando; ahí me di cuenta que yo era la víctima de esos niños, que yo misma los había habilitado para que hicieran cosas que les gustaba, sin embargo escogimos la computadora. Ellos dijeron: "queremos enseñarte a ti cómo aprender a utilizarla", yo les dije,

"yo no quiero aprender", y un muchacho de 9 años me dijo: "usted tiene miedo", sin embargo me enseñaron y ahora sé manejarlo y puedo escribir y preparar mis clases.

En el verano de 1994 cuando escribí mi libro para el sabático, lo hice de forma manual en un bloc amarillo y los niños estaban bravos porque no estaba elaborado en computadora y ese fue mi gran error porque hubiera sido más fácil escribir el libro, si lo hubiera hecho en computadora. Bueno, yo tuve la satisfacción de escribir sobre mi bloc amarillo.

En mi puerta hay una cita que dice: "En donde usted se encuentre sea una persona buena". la otra parte de mi filosofía es que cada uno de nosotros es tanto estudiante como profesor para que cada uno de los días podamos celebrar algo que hayamos aprendido.

Encuentro que muchas veces los viernes en el colegio la gente está feliz, que ya se acerca el fin de semana y entonces ponen lo que se llama despedidas en el tablero, entonces, yo digo: qué tan triste celebrar los viernes en vez de celebrar los lunes cuando vuelven los niños al colegio. En mi clase nosotros estamos celebrando todos los días lo que vamos a aprender en el día. Un día nos quedamos quince minutos retrasados en el almuerzo porque estábamos entusiasmados y nadie se había dado cuenta de que era hora de almorzar. No podía yo creer que estos niños fueron capaces de trabajar en la hora de almuerzo. A las 3:30 p.m. cuando comenzamos a salir ya de clase estos muchachos siempre preguntan: ¿ya tenemos que irnos? Tanto para mí como para ellos el día transcurre muy rápidamente. El primer día de colegio les doy un problema sobre solución de problemas. Ellos deben estudiar lo que tienen en sus maletines y evaluar las características. Tenemos algo que se llama PMI. Es para

evaluar los maletines. Ellos ven lo que hay positivo en el maletín y posiblemente les pueda gustar. Por ejemplo, las asas del maletín que les permiten ponerlo en el armario, o colgarlo posiblemente a otras cosas. Pero también evalúan las partes negativas, o pueden decir que se les atasca. Las características que sean positivas e interesantes ellos dirán: a mí me gusta este maletín porque me ha durado desde el primer año de escuela y éste es mi cuarto año de colegio utilizando el mismo maletín, como cinco personas, por ejemplo, pueden tener en la sala el mismo tipo de maletín, ellos hacen pues su relación, trabajan como equipo y por eso estas hojas de evaluación se llaman EPMI y la ponen en una sola hoja todas las P, L, I, y pueden con esto diseñar el maletín perfecto. Una vez que se hagan las evaluaciones, cuando se ha terminado el diseño, crean una publicidad y hacen un plan de negocios y esa va a ser prácticamente la introducción a lo que es la planificación de negocios y hacen un comercial oral corto, evaluando la presentación que cada uno de los alumnos hace, utilizando el mismo PMI, con esto se están midiendo, comunicando, están comenzando lo que es la base de la Educación Empresarial.

He hablado con ellos sobre las evaluaciones, yo siempre pensaba que era una calificación más por el trabajo hecho. Pero la evaluación la están viendo como parte de un proceso y no como un fin en sí mismo. Los niños aprenden sobre este ciclo donde se hacen evaluaciones para hacer mejoramientos. Cuando reciben el informe de todas las otras personas que han oído la presentación, pueden realmente mejorar lo que es su propia presentación.

Con ustedes quiero ensayar una actividad. Quiero que miren alrededor de este salón y busquen todas las cosas

cuadradas que ustedes observan aquí, les voy a dar exactamente 30 segundos. No escriban nada, sólo háganlo mentalmente. Ahora en una hoja de papel quiero que ustedes anoten diez cosas redondas y no miren. ¿A ustedes les parece equivocado que haya cambiado el juego y ahora tengan que buscar cosas redondas? ¿les molesta que les haya cambiado el juego? eso cuando lo hago con los niños lloran y me dicen: "usted nos dijo que buscásemos cosas cuadradas y cómo nos vamos a acordar de las redondas". Uno a veces está tan acostumbrado a ver las cosas tal como siempre están, que cuando se las cambian se molesta. Pero es exactamente lo que el empresario está confrontando todos los días: la incertidumbre. Seguramente usted está construyendo cosas cuadradas, en vez de las redondas que el mercado está exigiendo. Si usted lo supiera podría cambiar rápidamente.

La próxima cosa es el desarrollar una actitud mental positiva. Eso es alistar la mente y arrancar. En nuestro país tenemos un dicho: "si la vida le da algo amargo, amargo es un limón, si la vida le da limones, haga limonada, sáquele el mejor fruto a las cosas malas". Yo nunca supe cuán importante era hablar en términos positivos. Decía cosas como ¡no se olviden! En lugar de decir "recuerden", yo decía ¡no hablen! en lugar de decir ¡por favor, estén callados! Yo reforzaba lo que no quería cuando lo manifestaba verbalmente. Entonces, estudié con alguien que hablaba de lo que era la actitud mental positiva, de cuán importante es cuando se quería que se corrigiera algo, decir exactamente lo que era. Si yo le digo ¡no se olvide!, estoy diciendo la palabra ¡olvidar! y era lo último que los niños recordaban. Si yo digo ¡recuerden!, ellos van a recordar y la palabra olvidar se borra. Hay gente que dice: "no puedo hacer tal cosa cuando me dicen eso, eso es demasiado duro".

Usted tiene que hacer que los niños le digan si usted me ayuda o si yo trato podría realmente lograrlo y qué debo hacer.

En mi escuela, en mi colegio, la gente siempre está diciendo que esa no es la forma como siempre hicimos las cosas, ni es la forma como lo hacemos. En lugar de decir, así no lo hacíamos antes. ¿cual será la forma positiva? ¿cómo podríamos decirlo? ¿cómo cambiar esa frase, revertirla completamente? Han oído ustedes decir esto: ¡no es mi trabajo, a mí no me toca, es el trabajo de alguien más! Pero entonces, qué debo yo hacer, voy a asumir ese trabajo, voy a asumir esa responsabilidad, entonces los niños cuando están jovencitos realmente pueden cambiar eso, la forma negativa a la forma positiva. Yo nunca voy a decir: usted tiene que acordarse de las cosas positivas y frases positivas.

Esto se relaciona con la expresión "si usted cree que puede o cuando cree que no puede realmente, usted tiene toda la razón", esa es la profecía que realmente se cumple. El empresario tiene que ser muy positivo y trabajar rápidamente para cambiar los pensamientos negativos hacia acciones positivas.

Lo próximo que yo enseñé a los niños se denomina la prueba POP o sea explorar y descubrir. Antes de crear algo les enseñé lo que es esa prueba, es el proyecto posible con los recursos que usted tiene a su disposición. La O en esta POP significa: ¿es original su idea? ¿Es nueva o alguien ya la ha explorado en un proyecto similar? La última P del POP es pasión, entusiasmo. Antes de que usted vaya a llevar a cabo una empresa, usted tiene que preguntarse si le gusta, si es su sueño, su amor, su pasión y si le gusta o no porque si no ¿debería usted acaso invertir su tiempo, su energía y su dinero en tal proyecto? Yo le pido a la gente con la que trabajo, que

antes de que inicien cualquier cosa realicen la prueba POP.

El siguiente proyecto es obviamente, el proyecto en el cual nos divertimos. Tienen que inventar un emparedado muy sano y esto tiene que ver con los estudios de nutrición y comidas sanas. Los niños aprenden una técnica que se denomina "escabullirse" y en inglés se llama "Scamper" para poder crear una situación de solución de problemas. Aprenden los factores y costos de producción, además de cómo calcular los costos unitarios. Estudian lo que es la publicidad impresa y por T.V. Ven cuál es la demanda de los consumidores. Luego traen unos emparedados para hacer una degustación. El emparedado más popular de ese año se llamó *ojos de pescado*. En esta receta, una niña hizo unos waffers les puso crema de leche y cortó unas uvas por la mitad y las puso dentro de la crema para que se vieran como ojos. Era horrible pensé yo, pero ella conocía el mercado. A los muchachos les encantaba la idea de comerse una cosa que se llamaba *ojo de pescado*.

Los niños hacen cosas como espaguetis con albóndigas, otros hicieron unos sandwiches que se llamaban de albondiguitas. Se veían horribles, los niños aprendieron que si a la gente le gustaba su apariencia la gente se lo comía, pero si la apariencia es horrible la gente no lo ensaya. Yo traje los propietarios de una cafetería que se había abierto en un sitio de comidas rápidas y entonces los niños preguntaron por qué con tanta competencia habían abierto y la gente que había abierto los restaurantes hace tres años respondieron, porque la gente, la competencia es buena para nosotros, porque nosotros somos los mejores. Le enseñaban a los niños que ellos trabajan muchas horas. Los niños comentaron: "ustedes son empresarios, están ricos". Esta gente se

moría de la risa. Les dijeron a los niños que realmente para ver un gran ingreso toma muchos años. Esto es lo que nos gusta ser: soñadores. Nuestro café se llama el café del soñador; nuestro sandwich es lo mejor.

A estos niños les damos muchas historias, que nosotros tenemos que mezclar con lo que es Espíritu Empresarial. Hay una que se denomina *La Barbería del Tío Jed* y es la historia de un negrito en el sur a principios del siglo, su sueño era abrir una barbería pero nadie le iba a prestar plata a un negro y menos en el sur. Sin embargo, él hacía su trabajo porque él iba de domicilio en domicilio, a veces a pie o caballo y le cortaba el pelo a la gente en su propia casa y siempre decía: "mi sueño es abrir una barbería". Sus clientes obviamente no podían darse el lujo de pagarle siempre, a veces le daban comida, legumbres y a veces hasta no le daban nada. Este negrito siempre les cortaba el cabello y ahorrraba. Pero su gran obstáculo fue cuando su sobrina necesitó una operación. El médico le dijo: "nosotros no podemos operarla a menos que usted pague". Este les dio todos sus ahorros para la operación de su sobrina, lo cual lo dejó quebrado pero dijo "no me importa, más importante es mi sobrina, que cualquier otra cosa, pero en el futuro prometo que voy a tener mi propia barbería". Y ahorrró y ahorrró su plata en el banco y de repente se quebró el banco y perdió toda su plata. Este fue justamente el momento en que se presentó la gran depresión en el mundo, pero este negro nunca se rindió, sólo ahorrraba y ahorrraba. Cuando cumplió los 79 años abrió su barbería con cuatro sillas y muy buenos espejos. La gente venía todos los días a cortarse el cabello y venían directamente a donde él, como él había ido a sus domicilios, pero después de esto él murió, sin embargo su sobrina dijo, "ustedes saben que él murió siendo un hombre

feliz porque logró que se cumpliera su sueño”.

Cada vez que le cuento esta historia a mis niños, me dan ganas de llorar. Esto muestra a todos los niños que si usted tiene un sueño puede que no se le cumpla mañana mismo, porque los milagros no son inmediatos, a veces puede demorarse toda una vida para que su milagro suceda y su sueño se cumpla.

Relaciono esta historia con el señor Kauffman que fundó este premio de los US\$25.000. Para mí es una persona muy importante. Murió tres meses antes de dar el premio. De joven trabajó para una compañía farmacéutica y trabajó muy duro. En un año hizo más dinero que el presidente de la compañía, entonces el presidente le dijo: “le voy a reducir su comisión, no le voy a pagar tanto por lo que vende”. Eso realmente no le importó porque él era un trabajador, y trabajó más duro que nunca, a pesar de que le habían reducido su comisión. De nuevo hizo más plata que el presidente. El presidente le dijo: “mire, le voy a reducir su territorio en la mitad”. El continuó haciendo más dinero que el presidente, después se dio cuenta que debía trabajar por sí mismo. Tomó parte de la plata que había ahorrado y empezó su propia compañía con \$5.000 dólares. Durante su vida él convirtió esos \$5.000 dólares en los laboratorios Marion, una compañía farmacéutica enorme que cuando él murió costaba millones de dólares. Creó una fundación, entregó millones durante su vida y millones más después de muerto, trabajó en el premio de Kansas City y vivía usando tres filosofías sencillas. El creía en primer lugar en lo que nosotros llamamos la regla dorada: ¡trate a otro como usted quiere que lo traten! Su segunda filosofía fue: ¡los que producen, deben compartir los premios! y su tercera era: ¡sirva a la comunidad en donde vive!

Yo hablo sobre la filosofía del señor Kauffman porque creo que es la manera como debe vivir la gente, así son las reglas que usamos en mi clase. Traten a otros como ustedes quieren ser tratados, los que producen deben participar de la recompensa y servir a la comunidad. Yo me encontré con los valores y filosofía de la corporación Dupont que en mi área es uno de los grandes empleadores y ellos tienen una filosofía muy similar a la del señor Kauffman, la primera es que cada empleado tiene que empeñarse en no tener disculpas, el empleado está comprometido para entregar lo que promete. En segundo lugar, todos, el cliente, el empleado y el empleador, deben ser tratados de una manera especial; la regla dorada, trate a otros como usted desee ser tratado y el tercer valor para la corporación Dupont es que el negocio está entremezclado entre la fábrica y la comunidad; el negocio es una institución social y debe servir a la comunidad, no sólo ganar una utilidad. Yo hago que mis estudiantes comparen la filosofía y este año estamos recopilando la filosofía de las grandes corporaciones. Nosotros como clase elegimos un proyecto que sea para ayudar a la escuela o la comunidad. Este año los niños eligieron un proyecto. Nosotros tenemos una casa, una escuela de 200 años y está lista para caerse. No ha sido utilizada como escuela durante muchos años. Pero está en el centro de la comunidad y los niños decidieron que querían ayudar al comité que quiere restaurar y salvar la vieja escuela; yo quiero que hagan un proyecto de servicio a la comunidad donde no traigan dinero de sus padres, sino su energía, amor y talento tratando de ganar dinero para ayudar a la comunidad. Es muy fácil decirles: “miren, vayan a casa, pidan un dólar a sus papás y haremos con ese dólar algo”.

Hace tres años yo estaba en una reunión parecida a ésta y alguien de New

York me dijo: "mire, tenemos un banco en nuestra escuela, los padres llegan, recopilan todo lo que se depositó y lo llevan al banco". Y yo le dije: "mire, yo vivo en Delaware, el estado bancario más grande de los EE.UU, yo tengo que tener un banco en mi escuela". Realmente era algo que quería hacer pero no quería que los padres fueran los banqueros, yo quería un banco de verdad. Fui donde el rector y en esa época el rector del colegio era una persona que si uno le decía algo imposible, él le decía a uno, "si es lo que usted quiere y es su pasión yo le voy a ayudar a lograr su meta". Yo le dije a este señor: mire, "tengo que tener un banco en la escuela" y él dijo, "bueno, averigüe qué lecciones le enseñaría a los estudiantes y yo haré que alguien o algún banco se comprometa con nuestra escuela". Ahora, esto fue en el grado 5 y 6 más o menos con 1.000 estudiantes. El fue donde sus amigos en el único banco independiente de Delaware en nuestro estado, y comprometió a ese banco para que abriera una sucursal en nuestra escuela. Cuando yo llego a la escuela y veo la señal de aviso de este banco, me siento muy orgullosa de haber logrado abrir un banco en nuestra escuela. Muchos de los padres, que nunca habían tenido cuenta, abrieron una cuenta en el banco de la escuela. Los alumnos les enseñan a los padres y a la gente cómo abrir la cuenta. El banco se abre todos los jueves y el cajero es también el gerente del banco. El recibió una promoción a un banco en un barrio muy bonito de la ciudad, pero él todos los jueves llega a nuestro banco en la escuela; dice que para él es un placer y disfruta trabajar con los niños y realmente el dinero que ahorran los niños lo llevan a proyectos de la comunidad. A veces los niños ponen 2 ó 3 centavos. Hay otros que meten cientos de dólares, el señor Emerik toma cada depósito, bien sea de un cen-

tavo o de cuatrocientos dólares y trata a este niño como si fuera el cuentahabiente más importante del banco. Los niños aprenden cómo funciona un banco, cómo el banco obtiene dinero a través de los préstamos y cómo obtiene utilidades y si ellos van a tener que ahorrar o van a crear una empresa, van a usar acciones y van a saber cómo hacerlo.

Cuando fui a Barklin, me dijeron que nadie podía trabajar conmigo, yo tuve que averiguar todo lo posible sobre el Espíritu Empresarial. Conocí al señor Frank Jabara, una persona muy valiosa que vive en Wichita, Kansas, y él inició una de las primeras escuelas empresariales que enseñó en los años cincuenta. Esto fue mucho antes que el Espíritu Empresarial fuera popular. El me dijo que lo más importante que le debía enseñar a mis alumnos era el concepto de trabajar en red o en grupo, como profesores muchas veces en la clase solamente podemos hablar con los niños pequeños o un poco mayores. Estamos clavados en esta clase, no tenemos con quién más hablar, cada día volvemos a inventar la rueda. Yo digo, "mire, esa lección la acabo de enseñar", pero otro profesor me dice, "yo la enseñé hace un año y de una mejor manera". Los profesores tienen que reunirse, compartir ideas, me di cuenta que los profesores no trabajamos en red, porque nunca aprendimos la habilidad, la importancia que tiene el trabajo en red. En lo que yo les entregué tienen una hoja sobre cómo trabajar en red. Mis niños reciben esta hoja el primer día de escuela y encuentran a alguien que va en el mismo autobús con ellos o alguien que cumple años en el mismo mes, encuentran a alguien que tiene la misma cantidad de hermanos o hermanas y ellos juegan a esta búsqueda del tesoro humano igual que ustedes jugaron hoy por la mañana. Ellos dicen: hola, mi nombre es fulanita,

¿me puedes ayudar? y me dicen, sí, te puedo ayudar porque tal cosa, y firman en blanco en la hoja. El señor Jabara recomienda que esto se haga con camisetas y los niños llegan y van el uno hacia el otro y le dicen: "mira, quiero que me firmes mi camiseta donde dice mi nombre es.... y si quieres yo firmo la tuya". Mis niños aprenden cómo hacer libros de direcciones en la computadora, para tener recursos a la mano. Nosotros los llamamos los libros de recursos!, esto es una clave en el trabajo en red. Nosotros colocamos en el tablero un cuadro y los niños escriben cuál es su mejor habilidad: yo le puedo ayudar a usted haciendo tal cosa, con matemáticas, por ejemplo, si usted necesita saber cómo abrir su locker, venga donde estoy y le ayudo. Si usted quiere deletrear una palabra, yo le puedo ayudar con ortografía. Ellos se dan cuenta que tienen talentos y habilidades que otra persona puede necesitar y eso es algo clave que usted le debe enseñar a los niños.

Quisiera hablarles o contarles un cuento. Yo le enseño a mis niños el arte de contar cuentos y hablamos sobre historias de los países. Esta es una que habla sobre los amigos y cómo los amigos le pueden ayudar. Un día, un señor Arango estaba parado frente a un almacén de peces. El estaba colocando un aviso, el aviso decía: "pescado fresco, aquí se vende pescado fresco" y estaba muy orgulloso porque el aviso le quedó muy bonito, pero llegó su amigo Gabriel y le dijo: viejo, por qué estas colocando ese aviso, por qué tiene la palabra fresco, los clientes nunca pensarían que tu pescado no es fresco y Arango dijo, sí, voy a quitarle la palabra fresco, tienes razón, no la necesito, entonces quitó la palabra. Después llegó su amigo Felipe y miró y dijo ¿por qué tienes la palabra vendo?, la gente sabe que tú no estás dando el pescado gra-

tis, entonces quitó la palabra vendo. Usted es tan inteligente, le dijo Arango. Llegó otro amigo y el aviso decía: "aquí, pescado diariamente" llegó Víctor y le dijo ¿por qué tiene la palabra aquí?, obviamente usted no vende el pescado allá. Sí, tiene razón, dijo Arango, y quitó la palabra aquí; entonces Gabriel le dijo: mire, ¿por qué tiene la palabra diariamente, si usted está aquí todos los días? esa palabra no se necesita, entonces el aviso simplemente dice "Pescado". Es perfecto, dice Arango, pero, a medida que estaba subiendo en la escalera para colocar el aviso, Gabriel miró y se rió. Sabes qué, ese es un aviso tonto. ¿Por qué? dijo Arango, yo creo que es fantástico. No tienes que colocar un aviso, todo el mundo puede oler tu pescado a kilómetros de distancia. Entonces Arango quitó el aviso y se dijo a sí mismo: "qué tan afortunado soy teniendo amigos tan inteligentes". Eso se lo cuento a mis niños y les decimos: "puedes tener amigos en red, pero hay amigos que no quieren que participes en esa red."

El empresario debe ser un maestro de la toma de riesgos, los estudiantes deben aprender que la toma de riesgos debe ser en forma calculada. Uno simplemente no puede tomar riesgos, sin ver qué consecuencias pueden tener. El trabajo de los empleados, su nombre, su buen nombre, depende de la capacidad de hacer elecciones adecuadas, conocer todas las opciones, todas las alternativas y lo que es más importante, saber cuáles son las consecuencias. En clase hablamos sobre escenarios de mejor y peor caso. ¿Qué es lo peor que puede suceder si usted hace esto?. Algunas veces uno puede hacer un tonto de sí mismo. Si eso es lo peor ¿valdrá la pena tomar el riesgo?. Si hay un niño que no quiere hacer el ridículo, pues no toma el riesgo. Otros dicen, sí, vale la pena tomar el riesgo porque puedo te-

ner éxito. Yo he hablado con empresarios que han tenido éxito como Dewitt Wallace ¿Alguien sabe quién fue?. Yo no sabía quién era tampoco. Lo conocí hace unos pocos meses. Tuvo una idea fantástica. El creyó que uno podía leer muchas revistas, tomar los mejores artículos y colocarlos en un libro. Entonces él fue a los editores y dijo: miren, esto será fantástico, tomaremos los mejores artículos que se publiquen cada mes y los publicamos en una publicación aparte. La gente no tendrá que leer diez revistas, sino solamente una. Los editores se rieron, le dijeron, esos son segundas. Yo no quiero publicar historias de segunda mano. Entonces el señor Wallace y su esposa arriesgaron todo su dinero, tomaron prestado de la familia, de los amigos y editaron una revista. Cada mes usted puede leer treinta artículos. Ellos no tenían cómo costear las suscripciones a las diez revistas. Las leían en las bibliotecas.

¿Ustedes saben qué fue lo que se inventó? ¡Selecciones del Readers Digest! ustedes lo tienen en Colombia. Ahora Selecciones tiene millones de lectores y ese es el nombre. La gente no le creyó. Los niños han pedido hablar del señor Wallace y de empresarios exitosos que realmente han logrado tener éxito. Ellos no quieren oír sobre gente que dice ¡no, es una mala idea! Ustedes saben quién es Chester F. Carlson. El estudió la física, pero no podía conseguir empleo porque estaban en la depresión. Entonces, él empezó a trabajar para una compañía de arquitectos y era el gerente de la oficina. Mientras estaba haciendo su carrera de Derecho, estaba encargado de lo que eran los planos. Eso fue a finales de los veinte, principios de los años 30 y no había copiadoras, exceptuando papel carbón y tenían que hacer copias de los planos. Cuando no tenía suficientes planos, él tenía que tomar el mapa y hacerlo a mano. Eso a

veces tenía errores. Era difícil de hacer, consumía tiempo; pero cada copia tenía que hacerse a mano, individualmente. Entonces él pensó con su trayectoria de físico y sacó la idea de la fotoconductividad como un medio para hacer copias. Nadie le creyó, él hacía esto por la noche cuando no estaba trabajando. Arriesgó todos sus ahorros, contrató a alguien para trabajar con él e inventó la máquina fotocopiadora. Yo le cuento a mis alumnos muchas veces este tipo de historias, porque ellos pueden recordar las historias y volverlas a contar y se dan cuenta que a veces las cosas no son inmediatas.

Sabemos que un empresario está definido en el diccionario como alguien que arriesga, organiza y hace su negocio. Si todos trabajan duro, todos pueden ser empresarios y pueden tener éxito. Pero los negocios son realmente una aventura y aun los negocios que tienen los ingredientes correctos pueden fallar. Un buen ingrediente es la suerte, pero no en el sentido de una moneda sino de una oportunidad, de asumirla, conocerla y construir sobre la oportunidad y esa forma de reconocerla es crítica para el empresario. No es solamente entrar al mercado, sino quedarse en el mercado, resistir y también saber cuándo tiene que salir del mercado, cuándo debe dejar de lado el negocio. Uno le enseña a los niños cómo meterse en proyectos, cómo hacer empresa, pero no cómo salirse, cuándo necesita salirse de la empresa. Entonces le cuento a mis estudiantes sobre gente que vio oportunidades y las utilizó para su ventaja y personas que vieron las oportunidades pero no las usaron. Les hablamos de personas como Carl Smith, que estaba en un tren y estaba trabajando tan duro que no almorzó. Cuando fue al vagón donde servían el almuerzo pensó: "me van a dar galletas frías". Pero realmente se sintió muy sorprendido

cuando le dieron galletas calientes. Le preguntó al cocinero: ¿cuál es su secreto? él dijo, yo hago toda la masa antes de que el tren salga de la estación y los hago uno por uno. Esto llevó a una mezcla que se usa con gran frecuencia en mi país para hacer panecillos calientes.

¿Ustedes comen papas fritas? George Crum era un cocinero que preparaba las papas para las comidas de los clientes. Alguien quería que se le hicieran muy delgaditas las tajadas y le pareció que no estaban suficientemente delgadas. Entonces, este señor se enfureció y le dijo: "Voy a cortar tan delgadas las papas que este señor nunca se va a quejar de nuevo". Esto llevó a la invención de la papa frita que en EE.UU. es un alimento muy popular.

Yo les enseño a los niños que el éxito no es cuestión de suerte. Cuando hay un fracaso la gente dice: yo no tengo suerte. Este que tuvo éxito realmente tuvo mucha suerte. Pero realmente entre más duro trabaja uno más suerte tiene. Cuando la gente dice: "mire, no tuve la oportunidad", lo que está diciendo es que la oportunidad es muy difícil de obtener. Uno tiene que decir a los niños: "usted puede asumir esta oportunidad y llevarla a cabo".

Ustedes tienen una página en su libro que se llama ¡Carpe diem! en la parte superior. Es una expresión latina que dice: "asuma el día de hoy". Ustedes van a estar aquí hoy, pero no van a estar mañana. El tiempo no se puede recuperar nunca, y es el mejor recurso que tiene un empresario. Ustedes han escuchado la expresión: "no deje para mañana lo que puede hacer hoy". Los empresarios con frecuencia necesitan muchos años para recibir una compensación. Yo le hablo a los niños sobre fijar metas y ustedes cuando hagan la educación empresarial le pueden decir a los niños: "fijen una fecha de cuándo van a cumplir su meta". A veces deci-

mos, nunca hago nada, nunca logro terminar nada, pero si escribimos nuestras metas nos sorprendemos a nosotros mismos cuando vemos que si las podemos lograr.

El proyecto más popular que tienen los niños se llama ¡Pastamania! Cada niño debe inventarse una herramienta para que los espaguetis sean más fáciles de comer, para que no se ensucie tanto. Ellos inventan máquinas sencillas, aprenden a diseñar, a probar, a hacer investigación y asegurarse que la herramienta funcione. En el día de la *Pastamania* los padres traen espaguetis y los niños prueban las herramientas. Teníamos una catapulta que entregaba los espaguetis y los mandaba a la boca. Hay muchas invenciones que muestran la creatividad increíble de los niños. Ellos necesitan escribir las instrucciones de la herramienta y evalúan las herramientas de cada uno, usando la herramienta PMI de la que hablé antes.

Cuando trabajamos sobre la *Pastamania* hablamos de calidad. La calidad nunca es un accidente, siempre es el resultado de un esfuerzo inteligente. Los niños también hacen encuestas a la gente y le preguntan qué problema pueden tener. Esta es una invención para solucionar un problema, por ejemplo, ellos inventaron una pelota para un ratoncito, esta pelota tenía una pita, una especie de trapero; entonces cuando el ratón jugaba limpiaba el piso de la jaula. También teníamos tarjetas de béisbol y para no dañarlas, nos inventamos la forma de mirarlas sin que se tuvieran que tocar. También estudiamos sobre costos; usando una botella de soda o una caja de leche hablábamos sobre costos. A veces uno inventa e invierte dinero en algo que nadie compra. Entonces hablamos sobre poner las cosas en una rebaja, en una realización.

Enseño a los niños sobre los mentores, y deben tener un mentor. Yo ac-

túo como si fuera un mentor para ellos, pero yo encuentro mentores a nivel de la comunidad: Gente que va a ayudarles, hablo sobre el doctor O'Neill y sobre el doctor Mesiers, que me dicen a mí: ¡Usted puede hacer todo lo que quiere. Ganar el premio, escribir el libro, porque usted tiene la habilidad. No necesita de alguien que la empuje, que le dé una palmadita en la espalda o que le pegue una patada en el trasero y le diga: ¡joiga, póngase las pilas!

Los niños juegan a la bolsa. Ellos han aprendido sobre acciones, sobre títulos y su última invención se llama la guía. Ellos van a la bolsa y arriesgan acciones o las venden o las compran: para financiar su propia compañía las emiten. Tal vez este sea el proyecto más excitante porque trabajan en compañías formadas por tres o cuatro alumnos y deben hacer un ítem que tenga calidad.

Hasta ahora han hablado sobre invenciones, pero tienen que producir un ítem. Entonces necesitan financiarlo. En el centro de la pequeña empresa llega una persona que les enseña cómo planear o hacer los planes. Ellos aprenden a hacer un plan de negocio. Yo pregunté si mis niños podían participar en la competencia de planes de negocio de la escuela secundaria y uno de mis niños ganó el premio. Me decían que los niños pequeños no podían escribir un plan de negocios, pero ellos sí lo pueden hacer. Yo hago que escriban un plan de negocios para su vida, a dónde quieren llegar y cómo van a llegar hasta allá, para que ellos sepan cuál es el concepto de los negocios, de los planes de negocio. Un niño se inventó una alarma para su alcancía porque su hermanita le robaba la plata de la alcancía.

MESA REDONDA SOBRE EDUCACION EN ESPIRITU EMPRESARIAL

RONNI COHEN
CHRISTOPHER CURTIS
RODRIGO VARELA

Pregunta

¿Cómo se puede asociar el concepto de Espíritu Empresarial a una cátedra de Psicología Educativa, en términos de poner a alumnos del nivel universitario y hacerles entender la importancia del Espíritu Empresarial?

Respuesta

RODRIGO VARELA

Yo creo que los estudiantes a nivel universitario en Psicología deben darse cuenta de la actitud psicológica crítica que tienen los empresarios. Ese es un Espíritu Empresarial, que es exactamente lo que gobierna, lo que rige a los empresarios. Necesitamos que la gente aprenda a aprender, a ser realista en sus expectativas y que haya estudiantes que puedan desarrollar habilidades empresariales y cómo superar obstáculos y cómo superar errores. Nosotros vemos que los empresarios tienen un espíritu que los conduce, ellos pueden cuidar su familia y satisfacer sus necesidades etc. Dicen que los empresarios trabajan solamente medio día, pero son doce horas. O sea que es un día. Los estudiantes de psicología cuando se hagan ya

psicólogos tendrán que analizar a los empresarios y ver cómo nosotros podemos ayudarles a que cada día sea realmente asumido en su totalidad por ustedes, a veces hay necesidad de ayudarle a la gente a entender cuáles son los valores que la rigen, porque no es solamente el ingreso o el lucro, tenemos que ver qué otras cosas, qué actitudes rigen a los empresarios.

Una de las cosas que queremos hablar cuando hablamos de Espíritu Empresarial es de la forma de vida. Es una carrera para toda la vida, y es una actitud de cómo uno mira el mundo. Cómo está de cara al mundo. Al analizar a los empresarios vemos lo que eran antiguamente, eran estudiantes que uno veía tal vez como problemáticos y también que podían haber sentido que eran diferentes desde el punto de vista de la psicología. Es importante que esos estudiantes, que se ven un poco apáticos, se animen a manifestar actitudes y valores que realmente tengan, en lugar de decirles que ustedes tienen que ser uniformes y tienen que actuar igual que los demás. Hay que animarlos para que actúen diferente. La única cosa que yo

puedo decir es que hemos encontrado que a la mayoría de los empresarios, lo que los motiva no es el ingreso. Cuando hicimos unos estudios de actitudes de los empresarios, nos dimos cuenta que el motivo principal para que una persona sea empresario es poder ser su propio jefe; segundo divertirse con lo que se está haciendo, hacer algo que realmente les guste y por último estaba el lucro. Siempre le decimos a la gente: usted no estará enseñando gratis y tampoco los empresarios trabajan gratis. Hay cosas que usted necesita satisfacer, pero después existen otras necesidades que son distintas, la gente se tiene que dar cuenta que no es la plata lo que realmente motiva la vida de un empresario.

Pregunta

El señor Curtis decía que uno de los problemas de la educación de hoy en día, es que nosotros enseñamos en una edad empresarial, bajo un entorno industrial, utilizando un ritmo de la era agrícola. Yo quisiera preguntarle al doctor Varela: ¿Cómo entiende usted el concepto del conferencista, pensando que hay muchas regiones agrícolas, con muy poca industrialización?

Respuesta

RODRIGO VARELA

Yo diría que el mensaje tiene que ver con lo que hablábamos, y es que de pronto seguimos enseñando con tecnologías muy primarias, con métodos muy primarios, muy básicos. Seguimos dependiendo mucho de la exposición magistral, de memorizar las cosas, por sí mismas. Yo no entendería que se pretenda mitigar la importancia del sector agrícola, del sector primario, porque en nuestro caso no nos podemos olvidar de él, y ellos tampoco; todos tenemos que comer. Pero la idea es que el hecho de estar en el campo o en una zona ru-

ral, no implica que yo tenga que educar a los niños de esa zona rural con la tecnología antigua y con la concepción educativa antigua. Sino que tengo que tratar de ponerme en la onda. Si yo sigo repitiendo el modelo, ¿este pueblo es básicamente agrícola, aquí no hay industrias, entonces no le botemos corriente al sector industrial?: pues el pueblo seguirá siendo agrícola toda la vida y nunca tendrá evolución.

Entonces la idea es no sólo modificar tecnologías educativas sino también ir entendiendo que esos productos agrícolas necesitan un procesamiento, una mejor distribución, mercadeo, como nos contaban en el panel de ayer, requieren una estrategia para fijar precios. Es simplemente darles un poco de orientación adicional hacia la parte más moderna de la economía, sin que forzosamente olvidemos las bases que tenemos, porque ellas están ahí.

CHRISTOPHER CURTIS

Yo quiero agregar algo al respecto. Recuerden que ustedes están enseñando a los niños que van a estar trabajando en el año 2010. Si a ustedes les enseñan la forma de trabajar de hoy en día, cuando ellos estén trabajando, estarán capacitados para el ambiente actual y no para el año 2010. Entonces hay cosas relacionadas con la agricultura que ofrecen muchas oportunidades. Quiero darles un ejemplo: usted puede ser un empresario en la agricultura, tener el Espíritu Empresarial en el campo agrícola. La mayoría de nuestros agricultores de hecho lo son, pero habrá firmas que estén tomando por ejemplo las flores y sacando de las flores medicamentos. Cuando nosotros tuvimos esa baja en los sitios de pesquería, la gente comenzó a tomar las algas marinas, aplicando ciencia y tecnología, para sacar de las algas marinas, medicamentos, alimentos etc.; entonces, aun en esos

sectores primarios agrícolas como son los forestales, minería etc., hay muchas cosas que son de tipo empresarial. Debemos ser capaces de cambiar la forma como nosotros estamos enseñando. El problema es tal vez un poco el cronograma para hacerlo.

Pregunta

Soy profesora de preescolar, ¿cómo puedo yo, enseñar a niños entre la edad de 3 a 4 años ese Espíritu Empresarial para que en el futuro sean grandes empresarios?

Respuesta

RONNI COHEN

Nosotros hemos analizado muchos estudios que muestran que los niños muy jóvenes son sumamente creativos, esos niños son los que más riesgos toman, niños preescolares. Los niños entran a los colegios con un altísimo nivel de curiosidad, con disposición de tomar riesgos y solucionar problemas. Si ustedes ven niños chiquitos tratando de abrir una puerta, ensayan y ensayan, uno cree que no la pueden abrir, pero son capaces de hacerlo. Los padres piensan que no pueden hacer las cosas, sin embargo ven que sí, los niños sí tienen esta gran cantidad de competencias. Yo recuerdo cuando estaba enseñando a preescolares que tenía un esquema para ellos y ellos adoptaban mi esquema, entonces yo hacía mucha "alharaca" y les decía, "tienen que hacer las cosas como yo les indico", pero con los niños jovencitos, usted tiene que ver cuáles son los proyectos que ellos tienen, no tienen que ser proyectos iguales. Deben ser diferentes y necesitan ser diferentes y muchas veces le damos a los niños un molde y hacemos veinte para los veinte niños que haya, y los hacemos todos igualitos, las personas van a dar veinticinco versiones debido a los colores que ellos van a

aplicar a pesar de tener el mismo molde. Tenemos que alentar y crear para que estos niños puedan crear con los colores lo que ellos quieren, tenemos simplemente que alimentar la curiosidad natural que ellos tienen, no tenemos que decirles qué pensar y dejarles experimentar.

No quiero decirles cuánto tiempo hace, pero yo estuve en un Kindergarten hace décadas y ahora me doy cuenta que yo estuve en un Kindergarten maravilloso, porque nos daban puntillas, martillos y podíamos con esto construir cosas. Por ejemplo, nos dejaban trabajar con las maderas, la arena etc., nos dejaban jugar. Tenemos simplemente que alimentar el espíritu del juego, porque ese es un trabajo.

Yo considero que los profesores de niños muy jóvenes están haciendo de gente que ha hecho cosas en una forma diferente y esto les enseña a aceptar las diferencias. Estos niños tienen ya el espíritu, usted debe estar en el camino correcto al enseñarles a ellos. Cuando se llega a la época del bachillerato la creatividad ya ha disminuido. Tenemos que dejar que los niños descubran, experimenten, en vez de estar hablándoles constantemente. Cuando estaba en el colegio no me había dado cuenta de que el ser creativo y capaz de solucionar problemas era echar un cuento, cuando la gente interpreta lo que la historia quiere decir, yo creo que es una forma de desatar a los niños para que nos hagan preguntas, con eso se logra mucho. Yo tengo un hijo, yo lo veo cuando llega a casa. Cuando estaba en primaria llegaba feliz, pero ahora está más temeroso de cometer errores. ¿Por qué?. Porque si comete un error se le va a decir que está equivocado y él siente como si fuese culpable. Estamos hablando de que a la gente se le tiene que decir siempre que aprenda de los errores, usted puede realmente cometer

errores. Hay que aprender y enseñarle a la gente cómo manejar los errores, alentarla a aprender de los errores que cometa. Los juegos creativos dan libertad de hacer lo que se quiera, es algo que se debe alentar en los niños.

Pregunta

Le oí mencionar en la conferencia, sobre el desarrollo de mercadeo en red. Realmente en Colombia es nuevo este sistema y hay muy pocas compañías que lo trabajan. Yo tengo alguna experiencia y algún conocimiento sobre mercadeo en red. He leído un libro, entonces yo pregunto: ¿este sistema de mercadeo será más eficiente o de más rentabilidad en el año 2000? ¿Sí será aconsejable enseñárselos a niños de corta edad?

Respuesta

RONNI COHEN

Cuando yo hablo de trabajar en red, hablo de niños que están diciendo: yo soy Ronni, yo puedo hacer esto por ti, ¿te puedo ayudar en algo?. entonces ¿cómo puedes tú ayudarme a mí? Muchas veces la gente tiene los recursos que nosotros necesitamos a la mano, pero nosotros no los pedimos y por eso no recibimos lo que necesitamos, porque simplemente no lo pedimos, esto es realmente lo que significa trabajar en red.

Yo hablo de redes de contactos, de persona a persona, como profesores. Yo encuentro que nosotros siempre estamos reinventando la rueda, ¿por qué no le hablamos a la persona que está junto a nosotros? Yo creo que los niños con quienes yo trabajo deben amar su trabajo tanto que quieran trabajar aprendiendo junto con otros.

Pregunta

Tenemos niños en la escuela primaria que medianamente ascienden a los

lenguajes lectoescritos, que les cuesta mucho trabajo leer y escribir. ¿Qué posibilidades tienen como empresarios? ¿Siempre van a ser co-empresarios?

Respuesta

RONNI COHEN

En 1978 la ciudad donde yo vivo se dividió en cuatro áreas; había dieciocho distritos escolares. la ciudad se dividió en cuatro distritos y había minorías de niños con habilidades deficientes. Se mezclaron las razas porque necesitábamos segregar las escuelas. En esa época me dijeron que si enseñaba 4to, 5to. y 6to. tenía que enseñar en la ciudad. Había muchos niños que no podían sumar, ni leer, pero eran los mejores empresarios que teníamos. Teníamos un mercado grande, con 300 estudiantes, y ellos podían abrir su propio negocio. Estos niños sin dinero, no tenían en casa nadie que les ayudara y no sabían leer. Llegaban por la mañana con una moneda que nosotros creamos para nuestra pequeña ciudad y ellos iban donde la gente y le decían: mire, usted tiene perros calientes, yo le compro los doce perros calientes y tú puedes comprar otra cosa o comprar toda la coca cola del vendedor de coca cola, comprar papas fritas o lo que fuera, todo lo compraban y ellos usaban toda la habilidad que habían aprendido en la calle y la usaron en comercialización de mercadeo. Fueron los empresarios más exitosos, en mayo estaba en una escuela y alguien se acercó y me dijo: ¿me recuerda? y yo miré al niño que ya era un adulto, él había sido alumno mío hace diecisiete años y él me dijo: ¿me recuerda? yo no sabía leer cuando estaba en su cuarto grado, se llama Nicolás. Me dijo, yo tuve el mejor negocio de alimentos en nuestra ciudad chiquita, yo le dije "sí, me acuerdo, usted vendía perros calientes, maní, coca cola, crispetas, vendía todo, fue el más rico", y él me

dijo ¿sabe qué? ahora tengo un grado universitario. Esto no le va a suceder a todos los niños, pero él me dijo: usted fue la primera persona que me dijo: "usted va a aprender a leer algún día" y él se acordaba y yo lo vi y me acordaba de él y me acuerdo que en mi cuarto grado, en mi grupo de lectura de ocho niños que no sabían leer, me tocaba casi que enlazarlos porque no querían leer, no sabían leer. Pero él estaba en ese grupo, aprendió a leer y se convirtió en un profesor de arte culinario. Esta es una historia de éxito, otra cosa que yo quiero contarles. Darlit Smith, del Instituto de Chicago de Ciencias Empresariales, hizo sus estudios doctorales con adultos analfabetas y ella encontró que estos adultos tenían un Espíritu Empresarial enorme, encontró que se podían convertir en grandes empresarios aunque no pudieran leer o sumar. Alguien les podría ayudar y ellos tenían el deseo o la idea de vender. Ella dice que no importa qué tan inteligente sea usted, el ser empresario es un espíritu. Si usted tiene este estímulo hacia el éxito, a veces hay que nutrirlo en la gente, no importa que usted sea brillante, pueda que no sea un empresario exitoso. No es su E.Q., su coeficiente intelectual, es su deseo, su perseverancia, no es su inteligencia. No importa la inteligencia sino más el estímulo o la motivación que usted tenga.

Pregunta

Realmente en todo esto el maestro juega un papel fundamental. En estos momentos se está tratando de impulsar una política aquí y es que el maestro de primaria empiece a darle estímulo y orientación a los niños para que aprendan un segundo idioma. Estamos haciendo el intento con el inglés. Me parece una muy buena cosa, ya que hablamos de redes, incentivar a algunos maestros para ver cómo establecer unas

redes de comunicación entre maestros de aquí y maestros de sus comunidades. Digamos en dos sentidos: Uno a motivarnos más con el asunto del espíritu empresarial y a motivarnos más por el aprendizaje de una segunda lengua.

Respuesta

RODRIGO VARELA

Efectivamente, es el tipo de cosas que tenemos que empezar a hacer. En Canadá hay un programa de cinco días para formar profesores, una de las cosas que estábamos hablando es que sería muy bueno poder enviar cinco o seis profesores que fueran y tomaran el seminario, lo asimilaran, luego vinieran a replicarlo acá, de manera que todos pudiéramos aprender un poco. Yo creo que ese es el tipo de cosas que son interesantes de intercambiar, nos brindan una serie de espacios y de posibilidades que tenemos que ir buscando cómo podemos resolverlas.

Pregunta

El caso específico es que trabajo en un colegio nocturno con estudiantes entre 16 y 30 años. Quisiera saber si cambia o no el concepto de Educación Empresarial cuando se está trabajando con adultos y los componentes de la Educación, por las características que envuelve la pedagogía en un colegio nocturno.

Respuesta

CHRISTOPHER CURTIS

Yo creo que los adultos son más resistentes al cambio, es más difícil convencerlos de que esto sea algo que también les funciona. Podemos mejorar la calidad de vida de la gente, se les puede dar una opción, a veces la gente va a la escuela nocturna porque está atrapada en un trabajo diurno, yo creo que el ser empresario es una forma como ellos pueden resolver algunos proble-

mas, pero es algo hacia lo que se pueden dirigir, yo creo que a los dieciséis años y ciertamente a los 30 uno no está tan abierto a ideas nuevas, uno tiene que trabajar muy duro pero pueden conseguir gente. Cuando hay gente que se compromete a la escuela nocturna, están diciendo ¡yo sé que la educación es importante y necesito educarme!, ustedes pueden hacer que venga gente de la comunidad y que vean esto, ver cómo les ayuda la educación y también que esta gente se dé cuenta que muchos de los empresarios de la comunidad también estudiaron en escuelas nocturnas, tuvieron que trabajar y asistir por la noche a la escuela y algunas veces la meta de convertirse en empresario, es algo que le puede funcionar a estas personas, como una especie de motor para que terminen la escuela nocturna y sean empresarios. Yo también creo que por lo menos en mi país hay otra motivación. Muchos de los adultos que toman la clase de Espíritu Empresarial por la noche, están buscando un empleo, están buscando cambiar su empleo actual, no tienen trabajo y buscan otro etc. Están muy motivados, pero su motivación principal es el dinero y es difícil decirles que hagan una autoevaluación sobre lo que quieren hacer realmente con la vida. Uno puede dirigirlos hacia cambios en cuanto al enfoque, sin embargo sigue siendo importante que ustedes conserven todo el espectro de lo que tienen que enseñar, la auto evaluación, la Educación Empresarial como tal, completa, para que el curso sea efectivo, pero deben recordar que el enfoque del adulto tal vez sea diferente al de una persona joven que está en el colegio.

RODRIGO VARELA

Hay dos hechos que están muy investigados a nivel mundial y que tienen que ver de alguna manera con la edad y es que en cierta forma entre más años

tiene la persona, la propensión al riesgo tiende a disminuir por razones perfectamente entendibles. Por otro lado, también en la medida en que la edad aumenta crece el número de responsabilidades, lo cual refuerza el punto anterior y el tercer punto es que la persona mayor ya tiene constituido lo que se llama los elementos básicos de comportamiento. Hay, como lo decía Roni, mucha resistencia al cambio en principio, porque básicamente llegamos a una población que ha hecho del empleo su vida y un día aparece el profesor a decirle en el salón de clases: "vea, cambie de orientación" y obviamente que para él, su vida ha sido todo el tiempo su empleo, eso es muy duro. Entonces hay que ir de nuevo con el fortalecimiento de algunos conceptos, valores, pero hay que entender que ya se está luchando contra una infraestructura. Observen aquí de nuevo por qué es tan importante el trabajo en primaria y en secundaria y por qué nosotros nos hemos metido en esta área. Es porque en las edades de primaria y secundaria es cuando todo ese conjunto de valores y actitudes humanas se forman, se desarrollan y entonces ese va a ser su comportamiento en el futuro. Como Roni les decía, la verdad es que todos tenemos una maestra, un profesor que de alguna manera nos ¡tocó! en el sentido figurativo de la expresión, nos impulsó.

Entonces, en la educación de adultos muchas veces nos tenemos que concentrar mucho en la parte de conocimientos, de técnicas o sea enseñarles más mercadeo, más finanzas o más cosas de ese estilo, porque la otra parte es más difícil modificarla, pero no imposible. Entonces el cambio está ahí. Es muy interesante ver cómo esas personas cuando por ejemplo pierden su empleo y en cierta manera quedan en la calle, automáticamente los componentes del Espíritu Empresarial empiezan

a tratar de germinar y de pronto cuando uno está trabajando con adultos los que "más bolas le paran" son aquellos que están en una situación difícil en ese momento.

Pregunta

Nosotros en nuestro colegio, que es agrícola, tenemos una empresa que se llama Asociación de Futuros Agricultores; tiene su personería jurídica, tiene sus propios dineros y es de los estudiantes. Ellos, durante el tiempo que permanecen en el colegio trabajan y de allí obtienen utilidades. En ocasiones motivamos a los alumnos para que monten sus propios proyectos, sus propias empresas, pero la gran dificultad la hemos encontrado en que hay una gran desarticulación cuando los estudiantes se van del colegio, prácticamente se pierden de vista y con muy pocos podemos hacer seguimiento. La pregunta que le hago al señor Christopher es: ¿cómo han hecho ellos, qué experiencia han tenido para articular esa parte y para hacer el seguimiento de esos alumnos para que no se pierda ese Espíritu Empresarial que alguna vez tuvieron?

Respuesta

CHRISTOPHER CURTIS

Una de las cosas que nosotros hemos podido hacer, es que tenemos una base de datos que estamos utilizando con los estudiantes para hacer el seguimiento. Muchos, digamos un 50%, de los cuales los profesores quieren mantener el rastro. Tenemos un departamento de desarrollo económico al cual nosotros mandamos a muchos de nuestros estudiantes que han estado participando en el Espíritu Empresarial. Hay programas de préstamos que pueden ser dados a estos estudiantes, no son donaciones. A través de un programa de préstamos que ellos obtienen y que tienen unas tasas de interés favorables,

hemos podido hacerle rastreo o seguimiento a estos estudiantes, estos son programas de préstamos que están a disposición de los estudiantes que están ahí. Lo que sucede en estos casos, por ejemplo, bien sea en la escuela o en la universidad, es que cuando los estudiantes se van de la provincia o del estado, obviamente perdemos su rastro, pero dentro del estado no es tan difícil hacer el seguimiento de los mismos, a través de un sistema de bases de datos.

RODRIGO VARELA

Yo creo que aquí hay un punto muy importante en lo que Ronni estaba contando en el aspecto de generar la red, el grupo. Nosotros, por ejemplo, pudimos hacer hace unos tres años un estudio retrospectivo de todos nuestros egresados para ver cuántos de ellos estaban creando empresas y qué tanto habían creado empresas y en qué tipo de empresas estaban. En esa ocasión creo que el universo era alrededor de 400 estudiantes, donde el más antiguo se había graduado en el año 1984, o sea no era mucho tiempo. Sin embargo, cuando fuimos a usar todos los récords, computarizado todo esto, resulta que pudimos localizar alrededor de 300, los otros la dirección que teníamos ya no era, la empresa donde pensábamos que trabajaba ya no trabajaba, ya no vivía con los papás etc. En este momento estamos tratando de implementar un proyecto de investigación de nuevo para volver a hacer seguimiento. Pero en general es difícil. En la universidad del Valle estamos haciendo una investigación sobre los empresarios de Fundaempresa; y Fundaempresa es relativamente nueva y nos hemos encontrado con el mismo problema, inclusive cuando han ido los muchachos a encuestar llegan a la dirección que tenían de la empresa y dicen: "ya no exis-

te hace "n" años". Hay un problema muy serio, de no mantener un proceso de traer nuevamente al sitio a las personas. Por ejemplo, nosotros hemos tratado de hacerlo en el ICESI, con algo que llamamos EXPO-ICESI. Consiste en que hay una feria empresarial en la cual los estudiantes van a vender sus productos, los que tienen empresas, y tratamos que los que terminaron vuelvan, pero no es fácil, es muy difícil ese proceso. Yo creo que es una de las cosas que tenemos que aprenderle a los Jesuitas. Los Jesuitas son muy buenos en eso. La gente se mantiene relativamente apegada a su colegio, a su universidad. ¿Qué hacen?, yo no he podido descubrirles el secreto. Pero lo hacen muy bien, entonces se les facilita mucho mantener el contacto. Pero en todo lo que yo conozco de programa de seguimiento, el problema fundamental es el de lograr que los estudiantes mantengan la comunicación con la Institución. Que por lo menos cada vez que cambian de dirección manden una cartica que diga "su nueva dirección es tal". No nos hemos acostumbrado a hacerlo y esto nos dificulta mucho el seguimiento.

Pregunta

¿Cómo podría Ibagué encontrar un asesoramiento para ayudarnos a llevar esto mismo que están haciendo el doctor Varela y el ICESI aquí en el Valle? Ya he logrado contacto con algunos profesores que expusieron ayer, y quisiera lograr también con el ICESI y con Criss y Ronni algo para mi capital y mi departamento.

Respuesta

CHRISTHOPHER CURTIS

Algo que estamos interesados en hacer, es ayudar. Tenemos materiales pero he encontrado que la Educación Empresarial es un punto de capacitación muy propia o que se entrena en el sitio. No son simplemente materiales, es tra-

bajo que se tiene que hacer con la gente, trabajo entre la gente, donde usted le está proporcionando el servicio, hablando sobre actitudes, qué se debe hacer. Si uno quiere empezar desde un principio, mi mejor consejo sería que usted encuentre la persona clave dentro de su área, que los ubique y los lleve al lugar donde le va a dar la educación. Tenemos a la gente de los negocios, a los profesores y al gobierno del lado nuestro. Si usted quiere podría venir y ayudarle sin ningún problema.

RONNI COHEN

Yo provengo de una escuela donde todos tenemos nuestra propia especialidad, tenemos metas de currículum que tenemos que lograr pero no todo el mundo en la escuela cree en la Educación Empresarial, entonces yo constantemente les enseño a ellos y mis estudiantes son mis mejores representantes. Si alguno de ustedes va a E.U. quisiera que visitaran mi escuela. Pero creo que eso es realmente crítico, conozco los resultados y veo la diferencia que hay entre los niños que han estudiado esto y los que no. Si ustedes pueden compartir algo de lo que usted aprendió hoy y ese profesor le pide más y si su profesor comparte sus experiencias, esto es lo que llamo trabajar en red. Uno empieza contándose cuentos, con actividades pequeñas que se inician acá, y yo realmente creo que los profesores quieren ir a la escuela y amar su trabajo. Yo sé que hay gente que dice, "mire, yo soy profesor pero no me gusta enseñar", entonces, ¿por qué no hace otra cosa?, pero si le gusta y yo veo el entusiasmo y quieren tener ayuda, usted tiene que lograr que los profesores compren la idea, venderle la idea a los profesores. En mi escuela hay muchos programas donde dicen "usted va a hacer esto, este año", ¿por qué el decano o el director le van a decir, usted tiene que hacer esto?, pero cuando los profesores son quienes

están comprando la idea, la vida funciona si usted puede compartir con sus colegas y estimularlos a que se metan en el cuento. El doctor Varela puede conseguir gente que le capacite.

RODRIGO VARELA

Lo fundamental son dos cosas. Primero, lograr en Ibagué, en el Cauca etc., que haya un grupo de personas que estén seriamente interesadas en lograr esto, porque cualquier esfuerzo del ICESI o de cualquier institución, que hagan sus gobiernos departamentales o de su sector privado etc., no tiene sentido si sólo vamos a oír un seminario y luego no nos comprometemos a ponerlo en marcha. Una de las primeras cosas que debemos hacer en cualquier municipio, región o colegio, es conformar la masa crítica de la gente, que esté dispuesta a ponerse la camiseta. Lo segundo es la ejecución del seminario, eso tiene un problema que tiene múltiples soluciones. Creo que el problema es de costos y tiempo y cosas por el estilo. Pero yo sé que si uno está convencido de lo que uno quiere hacer y tiene un grupo que esté convencido, es muy fácil, relativamente, convencer al secretario de

educación, al gobernador o al presidente de la Licorera y a varias entidades, para que corran con el costo que tiene una actividad de esas. Pero yo creo que lo fundamental es que estemos seguros que hemos conseguido gente, que de verdad está comprometida. Porque si uno va por ejemplo, por decir algo, a una empresa en el Tolima y dice, "necesito que me hagan una donación de "n" millones de pesos para hacer este seminario, para capacitar a estos profesores que van a hacer esto" y a uno le dan la plata y luego al año no puede mostrar que ha hecho algo, casi que cierra el camino de por vida. Por eso es muy importante recoger un grupo de personas que estén muy convencidas del asunto y con esas personas, uno tiene la fuerza para conseguir los recursos y como les dije a muchos, lo hemos hecho por varios años, de manera que cada vez que aparecen los recursos, estamos en disposición, con voluntad y con el deseo de hacerlo. Lo único que queremos es que el esfuerzo, tanto del que ponga los recursos, como del trabajo nuestro, se vea reflejado en acciones y en resultados.

NECESIDADES DE FORMACION DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL VALLE DEL CAUCA

CLAUDIA BOTERO
HIPOLITO GONZALEZ
ICESI

En 1994, el Comité Empresarial del Valle del Cauca vio que frente a la apertura, no era únicamente infraestructura y energía lo que necesitaba la región para llegar a ser más competitiva, sino también una muy buena calidad de su recurso humano. Entonces solicitó al ICESI que tratara de liderar un grupo dentro del mismo Comité Empresarial, para tratar de dar alguna respuesta a esta problemática.

Concretamente el Vicerrector del ICESI se encarga en este momento de la presidencia del frente de Recursos Humanos para la competitividad y yo soy la persona que dirige este frente y hace la investigación.

Primero, tratamos de conocer cuál es exactamente el problema. Por eso nos involucramos en una investigación, no estrictamente de corte económico. Yo reconozco todas las flaquezas de la economía como disciplina, sobre todo las grandes fallas que tiene para responder a las realidades a que se ven enfrentados, sobre todo los países subdesarrollados. En general, todo el enfoque de la investigación acepta esas flaquezas

de la economía y trata de darle cabida un poco a nuevas formas de ver las cosas. La investigación se llama *Necesidades de Formación de Recurso Humano en el Area de Producción*. Se escogió el área de producción porque, a pesar de que había que cubrir todas las áreas, había que empezar por la que fuera más débil, la que tuviera mayores problemas.

Comenzando por ver lo que se ha dicho en estos términos, encontramos mucha gente que se había manifestado sobre las necesidades de formación, o de cómo el recurso humano es sumamente importante en términos económicos en este momento para el país. Rodrigo habló ayer sobre la Misión de Educación, la Ciencia y el Desarrollo. Muchos otros estudios existen, sobre todo el estudio de Monitor que nos ha convocado no solamente a nivel de la economía, sino también de la mayoría de las disciplinas. De allí en adelante muchos estudios, digámoslo así, de orden educativo: del ICES, de Colciencias, todos ellos tratando de decirnos que el sistema educativo tiene que hacer algo, tie-

ne que responder a las necesidades; se está presentando un sistema económico que está pidiendo a gritos un recurso humano con cierta calidad pero diferente, todavía no sabemos de qué tipo, simplemente de una mejor calidad, pero estos estudios no eran lo suficientemente ilustrativos para el sistema educativo, no estaban dándole una real información al sistema educativo para poder responder concretamente. El sistema educativo tiene que responder, pero no sabemos concretamente a qué tenía que responder, entonces tratamos de solucionar ese problema y ver en concreto qué es lo que necesitamos.

Uno de los estudios hechos por Zerda, la OIT y el Ministerio de Trabajo, dice que las grandes necesidades de formación a nivel nacional y también en el Valle del Cauca, están concentradas en el área de producción de las empresas manufactureras. Entonces comenzamos por allí, pues había que empezar por algún lado; por eso el título del estudio es: *Las necesidades de formación en el área de producción de la industria manufacturera*. Ya terminamos esa primera etapa, más adelante les comento en qué consiste la segunda etapa del estudio.

¿Qué hicimos? tratamos de acceder a la información en la fuente primaria. Nos fuimos concretamente al área de producción, pero entrevistamos al dueño de la compañía, porque éste no siempre conoce en concreto cuáles son las características específicas de la gente que ellos están necesitando. Tampoco entrevistamos a la persona que está en Relaciones Industriales o en Personal, porque ésta recibe perfiles de otros y queríamos prescindir de las categorías que se estaban utilizando tradicionalmente, para ver con mayor libertad y con la mayor profundidad posible cuáles son las necesidades de formación que tienen las empresas. Nos fuimos entonces

a los jefes del área productiva, que pueden decirnos concretamente si la empresa necesita un bachiller, ¿qué significa para él ser un bachiller?. ¿Qué es lo que quiere garantizar cuando está exigiendo que la persona que entre como operario raso sea un bachiller?. En ese tipo de profundización decidimos que lo que necesitábamos eran encuestas abiertas y de profundidad. Diseñamos un formato guía para cubrir exactamente los mismos campos con todas las personas. Nuestro formato se derivó de las primeras nueve encuestas que fueron absolutamente libres, lo diseñamos con base en las respuestas a las preguntas abiertas que se hicieron en esas nueve encuestas.

Ese formato lo aplicamos luego a 31 empresas, volviendo sobre las mismas nueve que habíamos entrevistado. Entre esas treinta y una empresas, hay 22 que son nacionales y nueve son extranjeras. Todos los entrevistados estaban en el área de producción, excepto uno. Hay diecisiete grandes empresas y catorce pequeñas. Tratando de cubrir un espectro suficientemente amplio, todas las empresas pertenecen a grupos productivos de áreas diferentes.

Lo primero que encontramos es que nuestras empresas están sumamente jerarquizadas y esa jerarquía está asociada con los niveles de conocimiento que se esperan de las personas que están en ellas. En la base tenemos operarios rasos, encima de los operarios rasos tendríamos los operarios calificados, que los dividimos en dos, de acuerdo con la naturaleza de la calificación que necesitan: unos operarios calificados que se requieren en términos del proceso que están administrando y otros calificados para darle mantenimiento a la maquinaria. Básicamente los diferenciamos porque vienen de entidades como el SENA, o los colegios tecnológicos. Los operarios calificados del pro-

ceso requieren calificación dentro de la empresa, porque básicamente necesitan conocimiento del proceso específico de ella. Luego encontramos a los supervisores, posteriormente jefes de área, jefes de línea o superintendentes, dependiendo del tipo de compañía con la que estuviéramos hablando. Encima tendríamos al Gerente de Producción que es la persona con la que estamos hablando. Probablemente el perfil que vamos a encontrar para los Gerentes de Producción está viciado de nulidad porque nos lo está describiendo el mismo Gerente de Producción, más adelante vamos a ver el efecto que esto tiene en los resultados.

En términos generales, encontramos que en la educación básica tenemos problemas de conocimientos elementales de lecto-escritura y operaciones matemáticas básicas. No es concretamente que la persona no sepa leer o escribir, el problema es que puede leer perfectamente un papel pero no sabe concretamente qué dice allí. Puede sumar o restar pero en el momento en que tiene que hacer una operación se complica. Una de las empresas tenía requerimientos en conocimientos matemáticos básicos, lo único que tenía que hacer la persona era ordenar números; sin embargo, si el número pasaba de cuatro cifras era difícil ordenarlo adecuadamente y hallar la secuencia correcta. Encontramos además de esos problemas, que son de la parte de conocimiento, que hay una falta grande de la gente en términos de compromiso con el trabajo. Esto no es únicamente de la gente que viene directamente del sistema de educación básica sino absolutamente de toda la jerarquía. La principal falencia que se encuentra es el compromiso con el trabajo. Es la persona que se pone la camiseta de la empresa, que quiere la empresa, cuyo tiempo para hacer el trabajo no es de 8:00 a 12:00 m y de 2:00

a 6:00 p.m., es la persona que se compromete con el trabajo. Eso es básicamente lo que falta a todos los niveles.

En la educación técnica encontramos que a pesar de que hay tantas críticas en la gran mayoría de los estudios que habíamos revisado respecto al papel del Sena nivel nacional, nuestra conclusión es que las críticas pueden ser de orden administrativo o de cualquier otro tipo, pero en términos educativos la labor del SENA es casi que insuperable. No hubo ninguna empresa que se quejara de la calidad académica de las personas egresadas del Sena, porque conocen perfectamente bien aquello que se espera que conozcan. Sin embargo, las demás instituciones de capacitación tecnológica en el Valle del Cauca, empiezan a tener unas flaquezas muy grandes, no son consideradas de tan buena calidad. Un egresado del Sena es para ellos 1A y el otro es el que me toca contratar porque no puedo pagarle tanto como lo que me pide el del Sena.

En el nivel de educación superior, básicamente estamos hablando de Ingenierías porque estamos en el área de producción. El problema con los ingenieros es que tienen excelentes conocimientos técnicos pero son personas que descuidan mucho la parte administrativa del recurso humano. No dan órdenes correctamente, no estimulan a la gente, ni consiguen que obedezca adecuadamente, tampoco saben manejar grupos de trabajo y no toman riesgos.

Desglosando los resultados por nivel jerárquico dentro de la empresa encontramos para cada rango, requisitos y falencias. Para el primer nivel, el Operario raso es una persona de la que se espera que sea responsable, en segundo término que sea muy comprometido con el trabajo, y de allí en adelante lo que se requiere tiene que ver con conocimientos: lecto-escritura,

operaciones matemáticas básicas y requerimientos de valores. Es importante anotar que en todas las empresas grandes, el requisito mínimo para entrar a ser operario raso, para barrer o mover un bulto de aquí para acá es que sea bachiller. Eso es regla general. Solamente en las empresas muy pequeñas, porque entrevistamos desde micro hasta empresas grandes, dado que el dueño no es ni siquiera bachiller, entonces él no se preocupa de que sus operarios sean bachilleres.

¿Qué no se encuentra? Operaciones matemáticas básicas es la falencia más grande y además el seguimiento de instrucciones que está directamente asociado con las habilidades de lecto-escritura y el correcto uso del lenguaje, y responsabilidad en el trabajo.

En el nivel de operarios calificados que trabajan en el proceso productivo directamente es indispensable que el operario tenga: operaciones matemáticas básicas (lo más importante cuando se asciende dentro de la empresa), lo cual tiene mucho sentido, ya que es una persona que está tomando decisiones ante una máquina, frente a una línea de producción. También se requieren valores de responsabilidad y compromiso con el trabajo, habilidades de lecto-escritura, aprendizaje, control de desperdicios y toma de decisiones.

Lo que no se encuentra en primer lugar es el compromiso con el trabajo para el nivel de un operario raso, ya que no era tan importante que la persona estuviera comprometida con el, sobre todo porque es la oferta laboral más abundante.

Trayendo un poco de información de otros estudios, sobre el desempleo característico en este momento en Colombia, se dice que es de tipo estructural, quiere decir que hay mucha gente desempleada porque no cumple con las

características del montón de vacantes existentes. Hay muchas vacantes, pero se necesita gente calificada en áreas diferentes. La otra gran necesidad es que sean personas que tengan nociones netamente económicas de empresa, capaces de controlar el desperdicio, lo cual es una noción que no está contemplada dentro de nuestro ámbito escolar.

Seguimos ahora con los operarios calificados dedicados al mantenimiento; aquí es donde encontramos típicamente a las personas del Sena. ¿Qué es indispensable que sepan? Básicamente conocimientos técnicos específicos de un área.

Tenemos una falla y es que el Sena todavía no está respondiendo suficientemente a la demanda tan grande de técnicos electrónicos. La cultura económica ha generado importaciones de maquinaria que necesita responder en términos electrónicos y todavía no estamos dando abasto con la oferta. Es evidente que la oferta de personal calificado responde mucho más lentamente que la velocidad con la que las empresas hacen sus cambios, sobre todo en tecnología. Que sepa leer e interpretar planos, que sea comprometido con el trabajo y que sepa leer y entender catálogos. Los porcentajes en los cuales estas categorías son indispensables son mucho más altos que los porcentajes que eran indispensables para otras categorías. Son personas que es indispensable que sean muy bien calificadas, pero las falencias no son tan pronunciadas como para los niveles anteriores. Esto quiere decir que se confirma lo que les dije al comienzo: el Sena no está fallando tanto como nos han dicho que está fallando. Se observa el efecto de todos aquellos empresarios que no pueden contratar egresados del Sena y en eso hay fallas grandes. El empresario duda de la capacidad técnica de los egresados de la mayoría de

centros de educación técnica y tecnológica diferentes al Sena.

Para el nivel de supervisores tenemos un fenómeno muy interesante, en las compañías muy grandes y multinacionales se estuvo haciendo el intento de llegar a este nivel con gente muy calificada, del nivel de ingeniería para que entrara a la compañía siendo supervisor, ya que se necesitan muchas cualidades técnicas para ser supervisor. Es una persona que tiene que tomar decisiones rápidas y técnicamente tiene que poder hacerlo muy bien. Se supone que un ingeniero, además de cumplir con el aspecto técnico puede manejar muy bien al personal. Resulta que la alta rotación que tienen las personas sobrecalificadas para un trabajo, fue la manifestación inmediata al tratar de emplear ingenieros para el nivel de supervisores. Gente que a los dos meses está inconforme con el trabajo que hace, porque estaba calificado para hacer cosas de marca mayor, simplemente quiere salir de ahí rápidamente. Si estas personas no encuentran un ascenso rápidamente en la compañía, simplemente se van. Entonces viene el problema del supervisor que no viene directamente del sistema educativo. El supervisor es entonces una persona que asciende dentro de la empresa, primero que todo por sus capacidades técnicas, pero además debiera ascender por sus cualidades administrativas, que no se aprenden espontáneamente. Se necesita que se las enseñen y todavía no hay quién le enseñe a la gente a ser supervisor. No hay quién le enseñe a un operario calificado a ser un buen supervisor. Grave, porque es un renglón sumamente importante. ¿Qué es lo que no se encuentra? Personas que sean capaces de dar órdenes y que sepan motivar. Observen qué son cualidades administrativas, se supone que ya garantizaron los conocimientos técnicos

en las personas que han ascendido a supervisores. Lo que más necesitan entonces es que tengan habilidades administrativas y no las encuentran. Porque no son personas que hayan salido de la empresa a adquirir más capacitación, una vez han ascendido dentro de ella.

Aquí viene una idea que es sumamente interesante dentro de este estudio, es el papel de la empresa como educadora. Una vez recluta, en primera instancia es cierto que hay un compromiso muy grande del sistema educativo, pero la empresa tiene que tener una cultura y tiene que ayudar a la persona a desarrollarse, porque si no es absolutamente imposible que la persona dé el completo de su capacidad. El compromiso de la empresa vallecaucana respecto a la formación de su recurso humano, fue el tema de estudio de una investigación de Incolda en la cual las conclusiones fueron bastante deprimentes. La mayoría de las empresas no planifican la capacitación de su recurso humano a pesar de que hacen planeación estratégica, no consideran al recurso humano. No mencionan como elemento estratégico el incremento de la calidad de su recurso humano.

En el renglón de jefes de área, jefes de línea o superintendentes son indispensables las cualidades administrativas: dar órdenes, planear, controlar, manejar el personal (relaciones verticales y horizontales) el manejo de grupos de trabajo, capacidad para motivar. Todas ellas a nivel administrativo muy indispensables. Que sean capaces de analizar, que tengan además conocimientos específicos de la técnica de la planta obviamente y de ahí en adelante más habilidades administrativas. De nuevo estamos hablando de jefes de área o de línea, superintendentes que ascienden dentro de la empresa, tienen la parte técnica y ahora lo que más se necesita son las habilidades administrati-

vas. No se encuentra fácilmente: la habilidad para dar órdenes, esta habilidad es algo que la administración ya reconoció que puede modelarse, que se puede aprender a dar órdenes correctamente. Nosotros hemos creído que a uno lo ascienden y ya, de repente aprendió a dar órdenes. No, uno asciende y tiene que aprender a hacer muchas cosas y ese mundo de cosas no siempre se aprende rápidamente de manera autodidacta y muy probablemente necesitan un sistema educativo que les dé herramientas: manejar grupos de trabajo, manejo de personal, todas aquellas habilidades administrativas.

En el último nivel, los jefes de producción, es donde empiezan a ponerse dudosos los resultados de nuestra investigación porque el entrevistado se está autodefiniendo y evaluando sus fallencias. Más adelante trataremos de evaluar este nivel desde otro ángulo. ¿Qué es indispensable? Según ellos todo, administrativa y técnicamente. Sueña lógico porque estamos en un nivel muy alto en términos de la jerarquía de la empresa, pero es imposible que uno sea perfecto y que tenga de todo. Ahí es donde uno empieza a dudar sobre la confiabilidad de los datos. De todas formas, no es fácil encontrar personas que sepan dar órdenes correctamente, manejar un grupo de trabajo y que tengan una buena capacidad para manejar el personal.

La tercera forma de analizar los datos es verlos globalizados. De arriba para abajo: el gerente de planta o de producción o de manufactura, luego ingenieros, esos ingenieros son las personas que hacen solamente ingeniería dentro de la empresa, que no tienen entre sus funciones laborales lo administrativo. Únicamente tienen que diseñar o rediseñar planta o procesos productivos. No hay muchas compañías que utilicen a los ingenieros en su dimensión estrictamente

ingenieril, por eso prescindimos de los datos porque eran ocho compañías. No es suficientemente significativo para presentarlos. De todas formas las bases técnicas, es decir los conocimientos, más o menos se encuentran en todos los casos. Hay fallas en los valores difíciles, como compromiso y actitud hacia el trabajo. Esas son las grandes fallencias que se encuentran. Es importante que se tenga presente que no todo es responsabilidad del sistema educativo, la empresa es responsable de los conocimientos técnicos, del proceso específico que haya en esa planta para poder contar con buena formación técnica de la persona, el sistema educativo le da un montón de conocimientos que luego tienen que ser aplicados a un proceso en concreto y el conocimiento de ese proceso es responsabilidad de la empresa dárselo correctamente a la persona, para que pueda tomar decisiones con base en esos conocimientos. También es importante tener en cuenta que no todas las personas en esta jerarquía proceden directamente del sistema educativo. Esto es únicamente cierto para el orden más bajo de operarios rasos. El más alto, gerentes de producción necesariamente viene como ascendidos de la misma empresa o se lo sonsacaron de otra empresa, pero no es una persona recién egresada la que va a satisfacer las necesidades de la empresa a ese nivel.

Hasta este punto tenemos los resultados de cuáles son las necesidades en el área de producción. Obviamente es insuficiente, porque el área de producción, así sea la que tenga las mayores necesidades de calificación, no es la única. Cuando hablamos de competitividad hablamos de la posibilidad de expandir la participación en mercados internacionales de los productos colombianos, es decir, exportaciones. Uno puede exportar productos manufactura-

dos básicamente, los servicios son algo que no se exporta, el comercio no es algo que uno exporta, entonces si hablamos muy estrictamente de competitividad no nos importaría cuáles son las necesidades de calificación de la gente que trabaja en el comercio, porque comercio no exportamos, buscamos entonces englobar una noción de competitividad que tratara de abarcar el crecimiento armónico de las comunidades y no es crecimiento armónico simplemente exportar, tiene que ser crecimiento armónico, el desarrollo dentro de la comunidad y dentro de los mercados nacionales; por lo tanto el comercio sería objeto de nuestra investigación.

Vamos a emprender una segunda etapa en esta investigación, primero tratando de difundir los resultados del estudio piloto, porque nosotros reconocemos que no hay posibilidad de diseñar estrategias alternativas para salir del atolladero si no hay compromiso entre nosotros mismos; lo primero que estamos haciendo es dirigirnos a auditorios como estos porque evidentemente, y muy de acuerdo estoy con la posición que presentaban antes en la sección de preguntas, si no hay compromiso de los profesores entonces, para qué nos ponemos a botar corriente e ir a decirle al gobernador que haga un gran plan en el cual incluya formación en valores, para qué nos ponemos a complicarnos la vida con las esferas gubernamentales, si no tenemos el compromiso básico que es indispensable. Vamos a terminar otras áreas en el sector manufacturero, que son la parte de administración y finanzas y la parte de mercadeo y ventas la vamos a hacer en varios casos con la ANDI. Esta primera etapa la hizo el ICESI. En la segunda parte tenemos que incluir el sector de servicios que a pesar de que no sea significativo en las exportaciones porque son bienes no transables en su gran mayoría (Colombia exporta al-

gunos servicios financieros) es el sector que mayor cantidad de empleo genera. En ese sentido es básico su desarrollo para conseguir la competitividad, entendida ésta como la mayor participación en mercados mundiales con un nivel de vida sostenible.

Tenia yo una gran preocupación por presentarles esta información en este contexto porque yo les estoy hablando de las necesidades dentro de la empresa y básicamente estamos hablando aquí sobre el concepto de Espíritu Empresarial, de educar personas para que no vayan a hacer exactamente esto de lo que yo les estoy presentando que se necesita, pero resulta que las habilidades para ser un buen trabajador están perfectamente estimuladas cuando uno está tratando de ser un buen empresario, cuando uno está buscando educar a un buen empresario está educando a una persona que sea capaz de tomar riesgos, cuando uno es capaz de tomar riesgos es porque es capaz de evaluar correctamente las alternativas que se le presentan y porque es capaz de analizar con mucha agudeza todo lo que se le va presentando y poder tomar la determinación rápidamente, eso significa tomar un riesgo. Tomar una decisión en un momento acucioso es una necesidad para un empresario y es una necesidad para una persona que va a trabajar en una empresa que está tratando de aplanarse. Eso es lo que está sucediendo con las empresas de Japón, EE.UU. y en Colombia. Nosotros estamos también tratando de darle mayor poder a las personas que están en la base, para lo cual ellas tienen que estar mejor capacitadas, tienen que tener no solamente habilidades técnicas sino también administrativas. Para poder administrar mejor tenemos que poder conversar entre todos, tenemos que poder manejar unas relaciones humanas suficientemente buenas. Un buen empresario no es el

más autócrata o dictatorial, un buen empresario se supone que escucha bastante, reconoce bastante a las demás personas y esas son habilidades necesarias al interior de una empresa. Un buen empresario es mucho mejor empresario si consigue desarrollar estas mismas habilidades en las personas con quienes trabaja. Un buen empresario solo, puede obtener mucho éxito. Pero un buen empresario querrá hacerse a una industria manufacturera en la cual va a tener subalternos que tengan calidades y cualidades humanas de las mismas dimensiones que él tiene porque precisamente en eso se basa la fuerza de su espíritu empresarial.

Pregunta

La falta de compromiso con la empresa como usted planteaba, de la base de la estructura, está compuesta por las personas que en última instancia producen los bienes. Obviamente, por encima de esas personas están los supervisores, los operarios mecánicos, el gerente administrativo etc., hasta la presidencia de la compañía. Mi pregunta es: ¿Dentro del estudio que ustedes han elaborado qué piensan hacer más adelante, qué estrategias o que planificación estratégica podemos sugerirles a los gerentes de las empresas para minimizar ese no compromiso de los empresarios y los operarios rasos?

Respuesta

La pregunta es: ¿qué vamos a hacer? Porque el sistema educativo tiene muchas cosas, pero las empresas también tienen muchas cosas que hacer, por eso les mencionaba el estudio de Incolda, es un estudio donde se está haciendo la planeación estratégica; las empresas mencionan recurso humano al comienzo pero en el momento de hacer estrategia de inversión en capital, estrategias de todos los tipos: financiero

mercadeo, ventas, todo lo que uno quiera, excepto en la capacitación del recurso humano. Quienes de alguna manera consideran la formación de su recurso humano, lo consideran en un horizonte de máximo un año, de allí para adelante tienen planes continuados o muy pocos planes suficientemente amplios. Yo creo que un principio es el simple hecho de que el Comité Empresarial Permanente esté preocupado por este tema. A pesar de que es el Comité Empresarial Permanente, yo no soy empresaria, mi papel es el de decirle al Comité Empresarial: aquí hay un problema, pero es suyo también. Usted también tiene que responder. Hay compañías en el Valle del Cauca que se han preocupado enormemente por esta falencia y yo creo que para nadie es un secreto que Carvajal trabaja básicamente en la formación de su recurso humano, incluso de Carvajal hemos obtenido fuentes informativas muy grandes.

Carvajal desarrolló un programa de evaluación educativa de los conocimientos básicos de lectura, escritura y matemáticas de las personas que trabajaban allí. Encontraron, con inmensa sorpresa, que más de la mitad no sabe sumar, ni restar, ni tiene comprensión de lectura suficiente, es decir, se rajaron más de la mitad. Los planes que las empresas desarrollan necesitan una coherencia muy grande, no solamente dentro de la empresa sino con el mismo sistema educativo. Apenas estamos empezando a darnos cuenta de que el sistema educativo tiene que estar metido con la empresa que van a trabajar, apenas nos estamos dando cuenta que la universidad le tiene que dar la cara al sistema productivo; que no solamente la Universidad y los colegios le tienen que dar la cara al sistema productivo. Apenas estamos en el problema de que en el proyecto educativo institucional hay que

evaluar el entorno, el entorno puede participar activamente en la solución.

Existen ejemplos positivos: Fepicol es una Federación que tiene grupos de pequeños industriales, empresas con muy bajos niveles de capacitación desde el dueño para abajo y se ha involucrado en un proceso educativo, ellos fueron a la escuela que tienen en su área de influencia, a decirles: déjenme formar parte de su junta, empecemos a hacer algo, que vengan los profesores a formar parte de las juntas de las empresas, que vengan las empresas a formar parte del problema de educar a los muchachos. Si ustedes son los que le van a emplear digan que es lo que quieren. Obviamente el compromiso de la empresa es muy importante. Yo creo que hemos dado unos pequeños pasos pero el objetivo del frente de Recursos Humanos para la competitividad no es el de hacer la investigación. El objetivo del frente de recurso humano de la competitividad es diseñar estrategias para resolver el problema; la investigación es el instrumento que nos ayuda a diagnosticar cómo está la situación para poder tomar decisiones que sean un poco ilustradas sobre la situación real .

Eso es lo que queremos hacer, ese tipo de respuesta son aquellas sobre las cuales estamos trabajando. Esas primeras iniciativas de tratar de involucrar a los profesores a la junta directivas y a los empresarios en las juntas de los colegios es una primera idea que tiene muchas cosas de dónde ser trabajada. Hay también la posibilidad de que el sistema educativo empiece a dar respuesta a necesidades concretas de las empresas que lo rodean. Yo creo que para muchas escuelas o colegios es fácil reconocer cuál es el ámbito de trabajo de las personas que son sus egresados. Para algunos el ámbito de trabajo de sus egresados es absolutamente independiente, para otros el ámbito de trabajo

de sus egresados es una empresa maderera, entonces preocupémonos porque tengan conocimientos madereros. Vincular al sistema educativo y al sistema productivo es precisamente la misión del frente de recursos humanos para la competitividad y en eso estamos trabajando.

Preguntas

Tres inquietudes en una que pueden formar un círculo vicioso: El Espíritu Empresarial, lo laboral y la superación de la persona. Nosotros nos encontramos que hace unos años le dijeron a los estudiantes que escogieran carreras técnicas y tecnológicas, que esa era la fuerza laboral que se necesitaba, pero ellos encontraron que eso le coartaba posibilidades a su espíritu de superación porque iban a encontrarse como el ejemplo aquel, que si usted entra de policía o de soldado raso llega a sargento nada más porque para llegar a ser coronel tiene que entrar en una escala superior. En este medio sólo es la educación superior. Nuestro país no ha sabido manejar las equivalencias de la experiencia con la academia que en otros países se ha manejado.

Voy a tomar unos ejemplos para hacerme entender. Una vez hicieron un comentario que me pareció muy interesante, con una gran empresa radicada aquí en Cali. Hicieron un concurso entre todos sus empleados para tratar de innovar una maquinaria y hacer la presentación de un empaque. El ganador fue un obrero raso, que tuvo excelente iniciativa y tenía mucha creatividad, pero que estaba en determinado sitio porque no tenía mucha academia, eso le representó a la empresa ciertas alternativas.

En estos días, me pidieron que recomendara a una persona para administrar un parador turístico. Yo recomen-

dé a dos administradores de empresa con especialización en mercadeo, pero los rechazaron porque no tenían experiencia. Me dijeron: puede ser un bachiller, pero que sepa administrar un parador turístico. La otra situación ya no es con un ejemplo sino genérica; es la situación de la experiencia frente a la situación de la academia. Cómo es posible que nosotros todavía el servicio civil, en la empresa privada un poquito más, pero como cada cual echa por su lado, no hay un parámetro o una línea de conducta de modelo empresarial para hacer la equivalencia en esa inquietud. ¿Que nos puede comentar?

Respuesta

Esa es una situación que encontramos mucho en nuestras entrevistas, sobre todo cuando estamos hablando de empresas medianas y pequeñas. En el caso concreto de Carvajal, por ejemplo: ¿qué hacer con los resultados de la evaluación que hacían?, no es muy fácil abordar a una persona de 55 años para decirle, "aprende a leer y escribir". Esta probablemente responda: "llevo 55 años trabajando, he hecho mis cosas suficientemente bien, para qué voy yo a aprender a leer y a escribir si he desarrollado actividades diferentes, las cuales he podido sobrellevar con el problema de que yo no sabía leer ni escribir. Precisamente por eso trabajo donde no necesito leer ni escribir. Aprendí a reconocer algunos caracteres con los cuales empezaban algunas palabras, que tal palabra comienza con una bolita y un palito y que no sé si es a o no, pero es una bolita con un palito y para mí es suficiente".

Hubo un caso muy impresionante de una persona que manejaba una máquina en empresa mediana de ganchos para legajar, el trabajador de esta empresa conocía perfectamente cómo se manejaba esa máquina, ésta se dañó y

él hizo lo necesario para que funcionara, esa máquina tenía una pesa extraña encima con una vasija de agua debajo que cuando caía hasta cierto punto se levantaba. Para mí, eso tenía su magia, pero el señor encontró la forma de solucionar el problema. Resulta que su jefe le dijo: "oiga hermano, usted es muy bueno para esto, yo lo voy a ascender a usted. Venga pues, escríbame una carta para tal cosa". El empleado respondió: "¿Yo le tengo que escribir la carta?, ¿no la puede escribir otra persona?" ¿"pero usted por qué no la puede escribir?". Después de muchos años de haber trabajado esta persona allí se dio cuenta que su empleado, no sólo no sabía ni leer ni escribir, sino que el señor le llenaba los formatos que tenía que llenar y los llenaba por la lógica que él tenía. La de la bolita con el palito. Eso es lo que ellos entienden, que habían tantas unidades, él aprendió a llenar su formato con sus símbolos sin necesidad de leer y escribir, luego el dueño de la empresa tuvo que mandarlo a la escuela de al lado para enseñarle a leer y escribir. Es muy cierto que los problemas de la equivalencia son sumamente grandes y es precisamente en el punto que yo creo que es lo primero que tenemos que mirar, al tratar de poner de acuerdo a la empresa con el sistema educativo, la empresa y el sistema educativo hablan idiomas muy distintos, la empresa y el sistema educativo tienen objetivos de funcionamientos diferentes, como tienen objetivos de funcionamientos distintos tienen una dinámica absolutamente diferente y al sistema educativo le parece demasiado vano y efímero el simplemente buscar el beneficio económico y a la empresa le parece mucha carreta lo que el sistema educativo hace. Tratar de ponernos de acuerdo en términos de categoría sería lo primero. No sólo ponerlos de acuerdo con el lenguaje sino también de acuerdo con las equivalencias. Una persona que maneja per-

fectamente bien una máquina tiene conocimientos que los adquirió a la manera de los primeros que se dieron cuenta de las cosas y los envolvieron con ciertas categorías que después a nosotros nos los transmitieron a la manera de conocimiento. Pero alguno lo tuvo que haber visto la primera vez y éste lo hizo así, de la manera difícil, no tiene otros conocimientos que le permitan hacer equivalente a lo que conoce con ser bachiller pero es válido, yo creo

que en la medida en que haya más comunicación entre el sistema educativo y el sistema productivo vamos a poder encontrar que dominar el lenguaje, encontrar áreas en las que el lenguaje por lo menos sea común, va a permitir que no solamente hagamos homologación en categorías de palabras, sino también en términos de perfiles ocupacionales, pero eso no es fácil y, hay que reconocerlo, es una complicación de marca mayor.

PREPARACION DE PROFESORES PARA LA EDUCACION EN ESPIRITU EMPRESARIAL

CHRISTOPHER CURTIS

Departamento de Educación y Cultura de Nueva Escocia, Canadá

Hay tres elementos fundamentales en la formación del Espíritu Empresarial. Primero, se necesita compromiso por parte del profesor, alguien que crea en esto, en su abordaje para la clase, que esté de acuerdo con su creencia y su compromiso. Segundo, se necesita compromiso por parte del estudiante; se necesitan estudiantes que quieran adueñarse de su propia educación, que digan: esto me pertenece. Tercero, necesitamos participación de la comunidad. Ustedes tienen que traer a la comunidad de negocios como socios, en primer lugar, para que sea algo viable y también tienen que llegar para proporcionar la experiencia.

En Canadá tenemos diez provincias o diez departamentos, ocho de ellas tienen Educación Empresarial, cuatro de ellos tienen un currículum más o menos de cuatro a cinco años de antigüedad y están rehaciéndolo para actualizarlo y las otras dos provincias están agregando el currículum. O sea que todos los diez van a tenerla. La Educación Empresarial en los Estados Unidos es un movimiento fuerte, empezó en las Universidades y va hacia abajo. Están im-

pulsando a las escuelas para que den este tipo de educación y las universidades y las escuelas están trabajando cada una desde sus extremos para que sea una realidad, es un fenómeno mundial. En Canadá el año pasado las provincias gastaron más o menos seis millones de dólares en Educación Empresarial, entonces es algo realmente importante.

Quiero hacerles unas preguntas para que las contesten en voz interna, en una escala del 1 al 10. Les iré explicando la escala para cada una de ellas.

Primera pregunta: Cuando usted está enseñando en su clase y le da la calificación al estudiante al final del semestre, ¿se basa en cómo le va en los exámenes?, si dicen sí, es uno y si dicen no es 10 y si más o menos, la mitad, entonces 5; voy a hacer 5 preguntas en total. Tienen que escribir la pregunta 1 y la marca que le quieran dar en su autoevaluación.

Segunda pregunta: Si un alumno no obtiene un buen resultado en un proyecto, o si usted da un proyecto a la clase y no lo hace bien, ¿qué hace usted?

- Es una falla de los alumnos, no hay nada que hacer, califica de acuerdo con ese resultado, es decir, cuando llegan y no tienen el proyecto muy bien, usted se lo califica y punto. (Colóquese un punto para esta opción).
- Usted deja mejorar el trabajo, pero le quita unos puntos; no califica sobre el 100%, pero le quita unos puntos (Colóquese cinco puntos para esta opción)
- Usted deja que mejoren su trabajo y le daría al trabajo mejorado el valor completo (Colóquese diez puntos para esta opción)

Tercera pregunta: Usted es el profesor y decide qué es lo que se va a enseñar en la clase, en ese caso asígnese 1 punto. Otra opción sería, yo decido, pero los estudiantes pueden hacer sugerencias o pueden decirme algo. En ese caso asígnese 5 puntos. Si usted y sus alumnos deciden el tema que se va a cubrir en el curso, es decir, se sientan, discuten qué necesitan, les dice esto es lo que tengo y deciden qué es lo que se va a hacer, en este caso asígnese 10 puntos.

Cuarta pregunta: El conocimiento que se aprende en su clase pasa de usted a sus alumnos, en ese caso, asígnese 1 punto. Asígnese 10 puntos si usted y sus alumnos aprenden juntos, de cada uno y de la experiencia que se tenga en la clase.

Quinta pregunta: Si la forma como aprenden los estudiantes es más importante que lo que realmente aprenden como contenido. O sea, que la forma como han aprendido es más importante que el contenido que realmente aprendieron. Si están de acuerdo con eso pónganse 1 y si están totalmente en desacuerdo pónganse un 10.

Ahora sumen el puntaje y obtengan su propia calificación. Al final les voy a hacer otras preguntas.

¿Qué estamos tratando de hacer con la Educación Empresarial?

Estamos tratando de que la gente actúe de una forma muy empresarial, ¿y qué hacen los empresarios?

En primer lugar, toman riesgos, asumen un riesgo pero calculado. Por ejemplo, asumen el riesgo de abrir un negocio, pero estudian realmente un poco el negocio. La mayoría de los empresarios que yo conozco no dicen: hoy me levanto y voy a irme a jugar la casa en un sitio de apuestas. Ellos piensan que van a abrir un negocio pero saben qué van a hacer. Para ellos normalmente algunas de sus motivaciones son: Voy a estar a cargo, voy a ser mi propio jefe, voy a hacer las cosas a mi manera. Hacen algo que les gusta y de lo que se sienten orgullosos. Esa es otra cosa que necesitamos sacar en los estudiantes. Otro hecho es que el éxito se logra a partir de muchos errores pequeños. Si uno mira una compañía grande y exitosa como MacDonal'd's, ellos ensayan muchas cosas que no funcionan. Yo he visto cosas en MacDonal'd's, por ejemplo, le meten una cosita rara a la hamburguesa, o una cantidad de cosas extrañas que no funcionan. Pero son errores pequeños de los que se pueden recuperar. Si yo tengo una compañía chiquita, digamos de ropa de mujer y hago una publicidad que no funciona y yo aprendo del error que cometí, no hay problema. Aprendo y la próxima vez me irá mejor. Las compañías que realmente sufren son las que cometen errores graves, que a veces no se pueden recuperar. Atándome con lo que dijo Claudia, los empresarios constantemente tienen que aprender. Ellos tienen que aprender a aprender. No es tan importante que aprendan contabilidad, pero sí que aprendan a aprender. El ambiente siempre será cambiante. Eso es muy importante y eso nos lleva a lo que ustedes deben hacer en clases. Quiero hablar

sobre la diferencia entre un instructor y un facilitador. Eso es algo que yo he trabajado a fondo: les voy a dar las dos caras de la moneda, una como facilitador que sería el que guía al estudiante, mientras que el instructor informa al estudiante.

Un facilitador enfatiza la capacidad del estudiante, el instructor enfatiza el conocimiento. Un facilitador escucha al estudiante sobre lo que va a hacer ahora, dónde está y qué necesita. El instructor tiene un currículum fijo que simplemente tiene que lograr. Si hay una persona muy preguntona en la clase, el facilitador va a contestarle y el instructor le pide más bien que se siente y escuche la información. El facilitador espera que el estudiante se vuelva independiente a lo largo del curso y que al final del año sea una persona más independiente de lo que era en un principio, mientras que el instructor esperaría que el alumno continúe dependiendo del conocimiento del instructor, el facilitador alienta el trabajo en grupo y el instructor más bien alienta el trabajo individual. El facilitador trabaja en forma democrática y social, mientras que el instructor trabaja de una manera más formal. El facilitador verá los errores como una experiencia de aprendizaje, el instructor como algo que se debe evitar. El facilitador ve el resultado a largo plazo, lo que va a suceder al final del año, mientras que el instructor comienza a pensar en términos del próximo examen. ¿Cuál creen ustedes que sería el más adecuado para el trabajo empresarial? ¿Un facilitador? ¿Quiénes creen el facilitador o el instructor?

El primer caso es un facilitador y el número dos sería un instructor. ¿Cuántos de ustedes creen que el facilitador sería mejor para enseñar el Espíritu Empresarial? ¿Y cuántos de ustedes votarían por el número 2 que es el instructor?

Una de las cosas que estoy haciendo es tratar de que el profesor se convierta en un facilitador. Con mucha frecuencia somos instructores y no nos damos cuenta. Vamos a hablar sobre esto al final. Hay cosas que son orientadas por el estudiante o gobernadas por el estudiante, el estudiante se adueña de su curso. Una de las cosas que le hemos pedido que hagan a los alumnos, porque el estudio empresarial es algo muy propio, es que ellos tienen que salir y hacer cosas, bien sea eventos para conseguir fondos, eventos escolares, con la comunidad. ¿Qué significa esto? Esto quiere decir que el profesor tiene que guiar al alumno, pero que el alumno es responsable de su propio aprendizaje. Tomemos el ejemplo de esta mañana, el muchacho que empezó el negocio de limpieza. Le pediríamos, y sería responsabilidad del alumno y no del profesor, el entregar al profesor un plan que dice: esto es lo que yo planeo, es mi plan de operaciones. Voy a visitar al dueño de una compañía de carros, le voy a contar cómo puedo limpiar su compañía, cuánto le voy a cobrar etc. Nosotros le pedimos a ese alumno que luego cuando vuelva, diga cómo se relaciona esto con su educación. ¿Se acuerdan que yo hablaba de la solución de problemas de matemáticas, lenguaje etc? El alumno tiene que volver y poder decir: "mire, tengo habilidades de comunicación, porque tuve que escribir cartas a los propietarios de los negocios de ventas de automóviles y creo que merezco tantos puntos por haber hecho esto". Ellos van a decir: "aprendí algo de matemáticas, sumé todos mis costos, supe cuánto tenía que cobrarles, entonces tengo habilidades en matemáticas, entonces aprendí matemáticas". Ellos están tomando lo que hicieron como acto y relacionándolo con su educación. Básicamente están tomando un control sobre su educación y es algo

importante, algo que ellos deben hacer. En el componente de acción, usted debe asegurarse que no le dicten cosas al estudiante, sino que el alumno escoja lo que quiere hacer. Lo que uno tiene que hacer es asegurarse que ellos lo puedan hacer. Algunos profesores van a decir: "reunámonos todos a vender chocolates". Hay personas que tal vez dentro de los estudiantes no quieran vender barras de chocolate. Qué clase de empresario sería usted, si va a salir a hacer lo que le diga el otro. Ustedes tienen que pararse y decir: "no quiero vender chocolatinas, yo quiero hacer otra cosa". Usted como profesor debe permitirles hacerlo. Otra cosa es que usted debe permitir que el estudiante asimile experiencia. O sea, si él le escribió una carta al dueño del negocio de automóviles le da ciertos puntos. Pero la segunda vez que escribe una carta, su plan de comunicaciones sería de nuevo voy a escribir una carta. ¿Han hecho algo distinto o es igual? Estoy simplemente comprobando si alguien me está escuchando, cuando él escribe la carta por segunda vez, no está haciendo una cosa distinta, está escribiendo la misma carta, pero a otra persona. No ha cambiado, no ha progresado, no ha ensayado algo distinto, tal vez la próxima vez tenga que hacer un panfleto y mandar el panfleto.

El principio orientador es que tienen que construir sobre la habilidad anterior. Si simplemente repiten una cosa una y otra vez, eso no es suficientemente bueno. Uno de los principios orientadores es que ustedes tienen que estar aprendiendo constantemente y ahí hablamos sobre el aprendizaje de toda la vida. De eso hablaba Claudia. El trabajador que está allí sentado y le dice: "mire, yo he hecho esto por 40 años ¿porqué tengo que cambiar?". El tiene que cambiar porque el mundo está cambiando, porque su trabajo está cambiando y si no cam-

bia lo que va a suceder es que ellos se quedan de lado y otras personas se van a montar en el autobús y van a seguir. Por eso es importante que ellos aprendan a construir sobre lo que están haciendo. La otra cosa que tenemos que hacer como profesores en Educación Empresarial, y es algo difícil de hacer, es que lo que usted está enseñando no esté apropiado para lo que se está haciendo en el tiempo. Los empresarios son notorios para lo que yo denomino conocimiento "justo a tiempo". No hay punto en enseñar mercadeo, a un estudiante que quiere aprender sobre el flujo de caja. Ellos están manejando su negocio y están tratando de averiguar cómo hacer dinero y usted les está hablando sobre mercadeo. Entonces, usted tiene que llegar y decirles: ¿usted qué necesita? y de hecho lo que usted va a encontrar es que si sigue este principio, los estudiantes se van a convertir en uno de sus mejores recursos. Esto significa que en lugar de dejar su instrucción para que guíe lo que ellos hagan en sus negocios, sea el negocio del alumno el que oriente su enseñanza, o sea lo que ellos necesitan en su negocio, es lo que usted les va a enseñar.

Creo que los estudiantes necesitan ser socios en la evaluación. Uno siempre cree que la calificación proviene del profesor. Con frecuencia, cuando se hace trabajo en grupo, los pares, el compañero del grupo, sabe realmente mejor qué es lo que sucede dentro del grupo. Entonces, ¿por qué no los deja establecer su calificación. ¿Por qué no deja que los alumnos digan: "mire, mis metas son éstas y creo que las logré?" ¿Por qué no los deja participar en cuanto a cuál debe ser su calificación? Ese es un aspecto importante también. La otra cosa sería el trabajo en grupo que realmente es fantástico con los estudiantes. Cuando usted coloca a los alumnos juntos en grupo y todos están trabajando

juntos, lo que encontramos es que ellos realmente aprenden uno del otro, descubren valores en el otro. Cuando usted tiene una clase y hay estudiantes muy académicos que siempre le están diciendo a los otros "ustedes no saben nada", súbitamente son otros estudiantes que se refieren a los académicos como, "usted no puede hacer nada, tal vez sabe mucho pero no puede hacer nada", simplemente es gente que tiene la cabeza en las nubes. Cuando se reúnen a trabajar en grupo lo que sucede es que súbitamente ven un valor uno en el otro. Normalmente los estudiantes que no tenían un desempeño muy bueno, se pueden parar y hacer una presentación frente a la clase. Por eso se necesita que los estudiantes se adueñen de su curso porque si no, usted va a tener mucha dificultad para enseñar el principio empresarial. También necesita que el alumno llegue, que entienda cuál es el requerimiento de la clase, pues si el alumno llega y piensa que la clase va a ser como cualquier otra, ellos nunca van a adueñarse del curso y usted va a tener mucha dificultad. Es bueno que el alumno sepa qué es lo que se espera de él. De nuevo voy a referirme a lo que dijo Claudia. Usted necesita participación de la comunidad, esa es una de las claves. Usted necesita traer empresarios a la clase, necesita traer personas de las organizaciones de negocios, como la cámara de comercio, firmas grandes, bancos y también a los padres. Todos son necesarios para apoyar el programa. Hasta cierto grado o hasta cierto punto, lo que nosotros hemos podido hacer con los empresarios es traerlos a que hablen. Hay alguien que tiene una tienda en la esquina o alguien que lava los vidrios de los carros en todos los semáforos. Usted puede traer a una de estas personas que lavan los vidrios del carro. Son un poco molestos pero también son empresarios.

Déjenlos contar cómo hacen su plata. Otra cosa que pueden hacer es ser mentores. El término mentor o maestro, básicamente es como tener un hermano mayor o una hermana mayor en una organización donde ustedes patrocinan, donde un empresario va a patrocinar a alguien, lo va a proteger, lo va a guiar a través del proceso empresarial, eso es lo que hacen los empresarios cuando usted los trae a la clase, los pone uno a uno con el alumno y le van a ayudar al alumno. También debe conseguir que los empresarios participen en la junta escolar. Si ustedes en la junta directiva de la escuela, invitan a empresarios esto funcionaría muy bien. Nuestra cámara de comercio empezó como una oficina de conferenciantes; cualquier profesor puede llamar a la cámara de comercio y les dicen: mire, necesitamos a alguien que hable sobre mercadeo, la cámara le proporciona cuatro o cinco nombres que hacen el contacto por usted y lo traen para que hable ante su clase. Eso es algo que la cámara de comercio puede hacer fácilmente. También les pueden dar becas, o sea la cámara de comercio, si cree en la gestión empresarial, puede decirle: si usted quiere que hagamos esto en el colegio o en la escuela, le proporcionaremos nuestros mejores alumnos en gestión empresarial y daremos una beca para que ellos puedan continuar en la universidad o en una escuela técnica o donde sea, a aprender lo que necesitan. Los bancos son buenos, los bancos pueden ser regios, ellos le pueden ayudar con el plan de negocio, pueden venir a clase. Una de las cosas que hacemos es que los estudiantes vayan y entrevisten a las personas, ellos van y siguen todo el proceso de conseguir un préstamo, a pesar de que no se los den. Es interesante la diferencia en un banco y en un empresario. Los empresarios y los bancos no se llevan muy bien.

El empresario llega al banco, entra y dice: mire, voy a ver al señor López el gerente del banco, y la recepcionista lo mira como raro y llama por teléfono, alguien le dice: soy el señor Gómez, soy el contador, cómo le puedo ayudar. Vengo a ver al señor López, el gerente del banco, y el señor Gómez le dice: lo siento mucho, el señor López se murió en el fin de semana, le dio un ataque cardíaco. Y el empresario dice: está bien, y vuelve al otro día y le dice de nuevo: quiero ver al señor López, el gerente del banco, la recepcionista lo mira un poco raro y llama al otro señor, él le dice: yo soy el señor Gómez, usted tal vez no me entendió ayer, el señor López tuvo un infarto y se murió y ya no vuelve a trabajar. El empresario dice: bueno y se vuelve a ir; al volver le dicen, él se murió y está muerto y no va a volver nunca más. ¿Usted por qué tiene que preguntarme? y el empresario le dice: me encanta como dice usted que se murió.

Se ve que tienen los mismos problemas que nosotros, entonces sí es muy importante y este chiste ilustra una diferencia entre el empresario que llega un día y habla ante su clase y dice cuánta dificultad tiene con el banco, que nunca le quieren prestar plata, que siempre le están cobrando intereses, que destruyen el negocio y al otro día llega al banco y le dicen: nos encantan los negocios pequeños, queremos que ustedes vengan al banco. ¿Entonces el alumno qué hace? ¿Cómo empieza a entender los dos mensajes? Usted como profesor o facilitador empieza a explicarle la diferencia de los dos puntos de vista. Usted también necesita el apoyo de los padres. Nosotros hemos encontrado que con frecuencia los alumnos van a clase y dicen: "miren, tengo una idea regia para un negocio, la escuela cree que es un buen negocio, realmente me están alentando", y el padre dice: "mire, no se moleste con eso, simplemente le

voy a conseguir un trabajo en la planta o espérese a que abramos un puestico de perros calientes o algo". Los padres no se dan cuenta que la economía está cambiando, no se dan cuenta que el mundo en el que crecieron hace treinta o veinte años ya no existe. No pueden esperar a que haya un trabajo en la planta pues la planta no existe, los padres necesitan ser educados sobre lo que realmente está sucediendo en el mundo hoy en día, para que puedan alentar a los alumnos de estos cursos empresariales. Otra cosa que pueden hacer los padres es apoyar a los alumnos, a sus hijos, para que continúen adelante. Si por ejemplo hay una feria de empresarios en la escuela, los padres deben asistir, esto puede ser muy útil, además se necesita el apoyo de la escuela, la escuela es una parte muy importante de la comunidad. Donde yo vivo, y asumo que acá también, lo importante es que la escuela vea este punto como algo importante. Si no es importante para el rector o para el vicerrector, tampoco va a ser importante para los profesores, entonces usted tiene que venderles la idea y proporcionarles un ambiente adecuado. ¿Sus escuelas tienen campanas cada quince minutos, timbres o algo? En la secundaria nuestra escuela también, pero si usted es un profesor y quiere sacar a sus alumnos a visitas y sus alumnos están empezando negocios, y usted está vendiéndole algo a una persona y suena el timbre, simplemente no puede parar la venta, usted quiere esto, yo tengo que venderlo, entonces tengo que continuar con mi venta, entonces usted tiene que lograr un tipo de ambiente que pueda facilitar la Educación Empresarial. Una de las cosas que ha sido controversia en nuestra área es si los alumnos deben conservar el dinero. ¿Ustedes lo ven como problema o no? Pero ustedes dirían, sí, ellos pueden conservar el dinero. ¿Cuántos de usted-

des creen que el alumno debe conservar el dinero? ¿Cuántos de ustedes creen que el dinero debe ir a la escuela? Usted es uno de mis alumnos, usted acaba de hacer un negocio y se ganó \$1.000, ¿usted debe conservar ese dinero o el dinero debe ir a la escuela? ¿cuántos creen que él debe conservar el dinero?, ¿cuántos de ustedes creen que el dinero debe ir a la escuela? Nadie. Ustedes pueden pensar mitad y mitad. Hay formas interesantes de lograrlo, algunas escuelas han instituido un impuesto, en lugar de decir: usted hizo dinero y tiene que dárselo a la escuela en caridad a título gratuito, eso no funciona. ¿Por qué tengo que darle plata a la escuela como una donación? lo que sí podemos hacer es cobrarle un alquiler, ponerle un impuesto, este tipo de cosas, podemos hacer que el proyecto sea algo realista, si usted utiliza la escuela para preparar comida y va y la vende, entonces le cobramos arriendo. Entonces está muy bien, la escuela hace dinero y usted también. Hay muchas formas de funcionar, esto genera discusión, obviamente.

Ustedes ya respondieron a tres preguntas, ahora voy hacerles cinco adicionales.

1. ¿Tiene que saber un empresario todos los detalles legales, de producción, de mercadeo y financiero antes de que pueda abrir un negocio?

Si ustedes dicen sí, entonces le dan un 1, si no, la ponen acá. Donde ustedes quieran, la calificación que le quieren dar.

2. Ustedes creen que los empresarios toman riesgos, pero muy bien informados, pero si fallan en algo, ¿creen que los empresarios van a tratar de aprender de esa falla? Si la respuesta es NO, su calificación es 1 y si es SI, entonces le ponen 10 y si está en el intermedio, está bien.

3. ¿Les gusta a los empresarios que les digan lo que tienen que hacer? ¿Les gusta que otra persona sea la encargada de decirles? Si la respuesta es sí, le dan un 1, si es no, le ponen un 10.

4. ¿Saben los empresarios absolutamente todo lo relacionado con su negocio, antes de comenzar? Si la respuesta es sí, le coloco 1.

5. Todos los empresarios manejan sus negocios en la misma forma y con las mismas herramientas básicas. No importa quién está a cargo, un empresario va a manejar su negocio igual que cualquier otro empresario. Si usted está de acuerdo con eso le dan un 1 y si no, le dan una calificación de 10.

Sumen los puntajes, básicamente el primer puntaje obtenido refleja el estilo de enseñanza suya en términos del Espíritu Empresarial y el segundo va a reflejar lo que usted considera que el empresario debe saber. Si estos dos puntajes son iguales, bastante bien, pero si no, usted tiene que pensar en qué forma está usted enseñando, o que cree usted que los empresarios necesitan.

Quiero resumir ahora lo aquí dicho. Es importante que todos sepamos que utilizamos un enfoque de facilitadores para la enseñanza. Es muy importante, ya lo descubrimos que era así. Hay muchas formas de lograrlo, tenemos muchos profesores que yo considero muy buenos facilitadores y que vienen y me dicen que hemos hecho cursos. Nosotros tenemos un instituto de verano, cuando no hay estudiantes traemos a nuestros profesores y hacemos una capacitación intensa sobre este tipo de trabajo y tenemos un curriculum o programa de estudios, que es una guía con muchas lecciones que les servirán a los profesores para aprender y tenemos una

gran cantidad de formas para que realmente los estudiantes puedan tener éxitos pequeños. Entonces, lo que nosotros hacemos en esa semana es una gran capacitación sobre el Espíritu Empresarial con los profesores y hay motivaciones distintas, hay profesores que yo consideraba muy buenos facilitadores pero se reían de lo que yo les decía. Yo tengo mucho camino que andar para ser un buen facilitador. Si usted considera que es buen facilitador, vuelva al aula y diga qué fueron las cosas que hemos hecho, y pregúntense como podemos mejorar para el desarrollo de estas habilidades y cualidades. Yo creo que eso va a ser muy importante en términos de lo que es la enseñanza del Espíritu Empresarial. Luego que el estudiante se adueñe del trabajo para llegar a ser empresario y ver la necesidad de serlo, va a ver cómo el profesor tiene mucho trabajo. Tenemos un video que nosotros le mostramos a estudiantes en el penúltimo año, en relación con el curso de Espíritu Empresarial y esto le permitirá a la gente conocer un poco más sobre la participación de la comunidad, ustedes vuelven a sus propias comunidades y van a tener que tratar de que se comprometan y participen. Usted va a los empresarios, hace que ellos participen, va a los bancos y hace que ellos participen, sin contarles el cuento del banco que yo les conté.

Yo creo que eso es lo que nosotros hacemos, hacemos unas sesiones sumamente intensas e intensivas y queremos que los profesores asimilen todo eso. Hablando de lo que dijo Claudia anteriormente, yo voy a contarles un cuento, una historia. Entra un tipo a buscar trabajo. Lo acaba de perder en su país, es un inmigrante. Solicita trabajo para recoger basuras. Es un hombre con mucha iniciativa, entonces en esa oficina de empleo le dicen a dónde puede ir a buscar ese tipo de empleo. El le dice

al señor: "yo no sé leer", y el otro señor le contesta: "entonces, yo no le puedo dar trabajo". Entonces el propietario le dice: "mire, yo me siento tan mal con usted, lo que voy a hacer es regalarle esta canasta con frutas". Y se va triste y se sienta en una banca con el canasto. Cuando alguien le dice: "Oiga, ¿en cuánto me vende ese banano?, ¿cuánto me cuesta el banano"? y luego va vendiendo todas estas frutas, y las vendió enteras. Lo que hace al final el tipo es comprar frutas y abrir un puesto de venta de frutas, esto se convierte en una tienda; al final se convierte en una tienda de verduras y posteriormente en un supermercado. Este tipo se está envejeciendo ya tiene hijos, nietos e inclusive bisnietos. Va al abogado y le dice: "Quiero hacer mi testamento". Y le da todos los detalles y el abogado hace el testamento y llama al tipo y le dice que venga y el abogado le entrega el documento para que lo lea, lo comente y lo apruebe. El empresario le dice: "yo no tengo idea de leer" y el abogado dice: "Dios mío, un hombre como usted, millonario, piense lo que usted hubiera hecho si supiese leer". Sí, yo hubiera podido recoger basura en la calle". Eso es para mí el ejemplo de que la actitud es tal vez lo más importante y que es la clave.

Pregunta

Esta mañana, uno de los participantes mencionó que en los barrios populares, los barrios pobres, no había gente con deseos o con expectativas de ser empresarios. Lo que yo veo es lo contrario. La gente popular es la que sale a plantear negocios, limpia vidrios de los carros, vende una u otra cosa, recoge periódicos. Ellos tienen mucha iniciativa realmente, para poder ser empresarios. Lo que pasa es que no quieren someterse a reglamentos, no quieren someterse a clases y los esfuerzos que hace el gobierno u otras instituciones

para formar empresarios de ellos casi siempre fracasan, debido a que sus profesores son instructores y no facilitadores. ¿Qué opinión tiene de esta situación?

Respuesta

Yo siempre he considerado lo siguiente: con mucha frecuencia lo que nosotros hacemos es atacar un problema en un sitio, pero hacemos que otros empeoren, si hay otras cosas que anden mal aquí. ¿para qué vamos a empeorar otra? La solución debería ser no enseñarles necesariamente el Espíritu Empresarial, para evitar que la gente se salte las reglas del gobierno. Hay que cambiar las reglas del gobierno para que equiparen a la gente, yo no estoy diciéndoles cómo hacerlo, estoy simplemente diciendo que hemos ensayado cosas muy innovadoras, en trámites de servicio, yo diría que para tratar de convertir a la gente en empresarios. En nuestra provincia surgió un grupo de diez personas que querían tratar de convertir a la gente en empresarios, estos posteriormente podrían influir en otros y dirigirlos para que puedan cambiar las reglas gubernamentales, para el que realmente quiera trabajar solo. Pero la otra cosa importante en este rompecabezas es, supongamos que usted se puede volver muy rico haciendo cosas ilícitas, yo creo realmente que el ser humano es bueno y si se le da una oportunidad de hacer algo legal, la gente buscaría lo legal, esto se ha demostrado en nuestro país, nosotros hemos tenido gente que obviamente son "mulas" de drogas o están en la prostitución, pero si usted le muestra algo diferente, va a cambiar y escogerá lo correcto en lugar de lo incorrecto aunque implique pocos ingresos. Creo y espero que la gente elija lo primero, lo que hay que hacer es mostrarle a la gente diferentes caminos, para que realmente pueda llegar a algo correcto.

Pregunta

Teniendo en cuenta lo que manifestó el compañero. Yo tengo un colegio en Buenaventura y voy a comentarles precisamente porque hice un diagnóstico en medio de una comunidad de personas de bajos recursos, en donde se daban situaciones de delincuencia, entre otras. Llegué a la conclusión que necesitaban prepararse dentro de su educación para el trabajo de tal manera que pudieran dedicarse precisamente a ese trabajo dentro del estudio que estuvieran realizando, retirando y apartando de ese aspecto la delincuencia que había en el medio. Entonces, no tenía conocimiento sobre el Espíritu Empresarial, sin embargo hice una innovación, abrir una institución donde se les enseña a los estudiantes sistemas, agropecuaria, artes industriales, artesanías y además de eso se les da orientación en las áreas académicas, en el año que inicié, empecé con 18 estudiantes, en el año 93-94, en el 94 y 95 se matricularon 150 estudiantes y en este año 95 y 96 hay 350. Mi iniciativa nació de motivarlos en una educación para el trabajo sin haber tenido ninguna orientación en ese sentido. Simplemente, por el problema que existía. Yo creo que todo depende de la iniciativa que tenga cada uno de nosotros. Se les da orientación en administración de proyectos y no se les ha dado ninguna orientación en Educación Empresarial. Me parece que vine a este Simposio para capacitarme más y poder realizar un mejor trabajo con ellos. Ellos en este momento están trabajando con una granja apoyada por el Plan Internacional en donde crían peces, pollos, cerdos, siembran hortalizas, realizan actividades artesanales y además aprenden a manejar una computadora. Hay una gran cantidad de actividades que están realizando y me parece que la orientación que hemos recibido me llena mucho más y me prepara para seguir adelante en medio de ese traba-

jo con esa juventud que tanto lo necesita. ¿Cuál es su opinión de ese trabajo?

Respuesta

Me parece algo muy bien hecho. Hay una cosa que es muy correcta, los estudiantes están participando en algo productivo. Pero cuando usted dijo que usted lo hizo y que cada uno de ustedes puede hacer lo mismo, es algo que interesa a sus estudiantes. Usted habló de ser facilitador y de ver cuáles son las necesidades de sus estudiantes, y eso es lo que todos debemos hacer, escuchar cuáles son las necesidades, suplir sus necesidades en vez de ceñirnos a un programa de estudio. ¿Qué es lo que necesitan mis estudiantes? y ¿cómo logro que ellos lo reciban? son dos interrogantes muy grandes. Pero una vez que ustedes deciden algo, ustedes lo pueden hacer. Yo creo que el ejemplo anterior es el más adecuado, hay que tener un grupo de individuos que están comprometidos y eso va a hacer la diferencia entre lo que se logra y lo que no se logra. Usted debe creer en lo que está haciendo, no importa que tan pequeño. Usted puede estar con ellos sembrando una semilla, el programa que usted acaba de mencionar parece ser un programa excelente.

Pregunta

Existe en su estado algún incentivo de orden tributario para fomentar este Espíritu Empresarial, porque infortunadamente en nuestro medio, el fisco ve una empresa nueva, no como oportunidad sino más vale como una fuente de ingresos. Entonces la pregunta base es: ¿qué incentivos se están dando para que estas empresa nuevas se puedan realizar sin tanta carga tributaria?

Respuesta

Obviamente los negocios que están invirtiendo en compañías canadienses

van a tener exención tributaria en lugar de cuando invierten en compañías internacionales. Pero nuestra preocupación ha sido la falta de fondos disponibles para los empresarios jóvenes. Cuando un muchacho de 19 años va a un banco a pedir un préstamo, el gerente casi siempre le va a decir que no porque tiene 19 años y no porque no tenga una buena idea, sino por su edad. Esa es una de las cosas que hemos tratado de solucionar. Tratar de poner capital de riesgo disponible a personas menores de 30 años de edad. Hemos trabajado algo con los bancos para que proporcionen bajos intereses con garantía gubernamental a los préstamos. Tenemos un programa de préstamos a los cuales, el empresario va a tener que aportar un 10% de la plata y el otro viene siendo garantizado por el gobierno. O sea que si se llegan a quebrar, el gobierno habrá garantizado el préstamo y pagará el 90% restante. No sé si ustedes tengan aquí en Colombia un programa de esa naturaleza. Los bancos tradicionalmente tienen problemas cuando deben tratar con empresarios. También los empresarios no siempre entienden para que sirven los bancos, y las cosas que tienen que hacer.

Pregunta

Me pareció fundamental la alusión que se hacía a la capacitación que deben recibir los padres de familia sobre el Espíritu Empresarial. Porque realmente en el seno familiar se hace el fuerte de la continuidad a la tarea educativa, y debe haber una coherencia en estos dos. Estoy pensando que precisamente la gestión empresarial puede entrar también a ser una solución al desempleo, porque en el momento el estudiante debe aprender a impulsar no solamente la empresa que ha podido organizar en su plantel educativo, sino también esa pequeña empresa familiar, considero

que esa gestión empresarial se está extendiendo. Quisiera escuchar sobre la validez que tiene en su rendimiento académico y en el plan curricular la conexión que se puede hacer entre estas dos experiencias.

Respuesta

Nosotros alentamos a los estudiantes cuyos padres son empresarios para que traigan a sus padres y nos den charlas, o sea que eso los hace participar en el salón de clase. También alentamos a alumnos que ya participan en negocios familiares, que usen el negocio familiar como proyecto. Pero si nosotros hablamos sobre la experiencia, ellos tienen que mejorar el negocio como parte del curso, no simplemente seguir el negocio como tal, tienen que hacer un plan para mejorar, por ejemplo. En otros casos, alumnos han iniciado negocios que han aumentado de tamaño y donde contratan a sus hermanos y hermanas, eso es interesante. Los padres pueden ayudar a proporcionar la continuidad y también la actitud. Si no proporcionan la actitud, quién le dice al alumno "usted es capaz de hacerlo", realmente tiene una batalla perdida. Pero como vimos ayer, hemos tratado de que los padres participen y que los alumnos hagan participar a sus padres. Lo primero que hacemos es escribir una carta a los padres y le pedimos al alumno que le explique a sus papás de qué se trata el curso, para que ellos comprendan qué cambios se están dando en la economía y tratamos que los padres vayan al salón y también nos dicten charlas. Es algo que nos ha funcionado.

Pregunta

Nosotros tenemos un problema en Colombia, también la situación con el gobierno es estructural, hemos crecido en la cultura de la violencia, no tenemos una identidad propia, divididos en regio-

nes, en su país hay un proyecto de gobierno, en nuestro país no hay un proyecto de gobierno. Somos dependientes, nuestra política está a luz de la corrupción y la conmoción, no hay apoyo a la empresa nacional y menos a la micro-empresa, no hay proyecto de vida. Mi pregunta es: desde esta situación del Espíritu Empresarial, ¿cómo apoyar proyectos de mujeres cabezas de familia? Por ejemplo, en mi caso, cuando se llega al programa de apoyo económico, hay todos los obstáculos pertinentes para esto. ¿Qué me diría usted?

Respuesta

Mire, suena como si mi país fuera idílico. En Canadá, la provincia de Quebec, que es una provincia que habla francés, está amenazando con separarse del país y mi país se va a separar como Bangladesh. Nosotros no queremos que suceda, pero es un proyecto. Tenemos también políticos corruptos. Hemos tenido que sobreponernos a la inercia. Lo que encontramos que fue útil, fue el tiempo, ahora las cosas cambian demasiado pronto, o sea que ya no tenemos el tiempo como recurso, pero como Roni dijo, uno tiene que tener individuos claves que participen, pero estas personas tienen que ver suficiente apoyo a nivel primario para asegurarse que puedan hacer algo; algo que nosotros encontramos muy útil son nuestros grupos de apoyo, de compañeros. Desarrollamos una asociación de mujeres propietarias de negocios y ellas se ayudan entre sí, para manejar las preocupaciones o los puntos que tienen que manejar las mujeres cuando hacen un negocio o cuando manejan negocios son cuestiones distintas. En Canadá por ejemplo y en los E.E.UU., las mujeres están abriendo negocios a una tasa que sobrepasa los negocios que están siendo iniciados por hombres. Las mujeres tienden a abrir negocios que duran más

tiempo, que tienen más éxito y tienen menos éxito en el sentido de que no aumentan el tamaño de su negocio, o sea abren un negocio con dos o tres empleados y nunca crece. Los hombres tienden a asumir más riesgos, tal vez fracasan con mayor frecuencia, pero cuando tienen éxito sus negocios tienden a crecer. Ese fenómeno se está estudiando para ver qué se puede hacer al respecto. No quiero ser repetitivo, pero creo que esto tiene que comenzar con lo primario, con lo que se tiene. Así es como funciona, usted tiene un grupo

de gente, consigue apoyo de este grupo de padres o de compañeros y se pone activo, o sea, yo no entiendo cómo la política que está involucrada en esto, tal vez sea o no posible, pero yo creo que la única forma que veo que pueda funcionar, es desarrollando apoyo primario con un grupo de gente y tratar de influir en la gente de más arriba. Si uno tiene 500 - 200 mujeres que quieren iniciar un negocio y que quieren buscar apoyo, posiblemente lo van a conseguir, pero necesitan organizar el grupo de las 200 mujeres.

PANEL DE PROPUESTAS

a) COLEGIO HEBREO JORGE ISAACS

ALFREDO SÁNCHEZ

Les voy a contar una historia muy diferente a las de hoy. La verdad es que los organismos, las entidades, los pueblos y las comunidades tienen intereses y necesidades diferentes, por lo tanto, la aplicación del mismo factor, y en este caso del Espíritu Empresarial para esas comunidades, instituciones, pueblos, es completamente diferente. Hay que entender que el Espíritu Empresarial para una organización como la que les voy a citar tiene un objetivo completamente diferente al que ustedes pueden estar pensando o sintiendo, pero lo más importante es que puede dar exactamente los mismos resultados. Veamos, hace más o menos cinco años, se intentó categorizar el perfil profesional de los estudiantes del Colegio Hebreo Jorge Isaacs de Cali, que por cierto está cumpliendo cincuenta años de vida. ¿Caracterizarlos en qué sentido? ¿qué es lo que van a hacer para la vida? y ¿qué están viviendo de esta vida?; lo que vimos es que ellos tenían todas las posibilidades para estudiar en la universidad

y además que sus padres son empresarios o comerciantes. Desde ese perfil de que tienen todas las posibilidades de estudiar en la universidad y además que sus padres tienen el perfil de empresarios o comerciantes, se nos facilitaba mover ciertas cosas del plan de estudio. Un plan de estudio que, gracias a las nuevas leyes de la educación, se puede mover, adaptar, acomodar a las diferentes comunidades o a las diferentes necesidades de los pueblos. Les hablo de pueblos, tomándolo como un barrio, como el distrito de Aguablanca, Buenaventura o perfectamente Pance, en la ciudad de Cali. Esto dio lugar a un perfil empresarial porque vivían en un mundo empresarial, todos los días tenían contacto con la empresa, aunque eran analfabetos en todo lo que es una empresa, una organización que produce bienes y servicios, bienes o capitales. Estábamos en esa situación del currículum cuando se presentó el ICESI a la institución, ofreciendo el curso de Espíritu Empresarial de treinta horas. Lo que hicimos fue involucrarlo en el currículum y hacerlo como una materia más para el colegio a nivel de grado.

Estamos hablando de hace cuatro años. En primera instancia, las primeras reacciones fueron de agrado para los estudiantes porque se sintieron muy grandes, por estar recibiendo clases con profesores del ICESI. En segunda instancia por recibir temas que son cotidianos y de la vida. Yo comentaba con algunos colegas que hablar del Espíritu Empresarial no era hablar de una materia, no es hablar de una cosa abstracta, sino que es hablar de la vida. Cuántos nos sentamos frente a un televisor y nos hablan del Producto Interno Bruto, la inflación, la depreciación, el salario integral, el código laboral, código comercial y demás palabras y no tenemos ni idea.

Cuántos soñamos con ir a trabajar a una empresa y no sabemos qué es una empresa. Partiendo de ese hecho, el objetivo concreto del Colegio Hebreo, fue alfabetizar a los estudiantes en un lenguaje de la vida para moverse dentro de la vida que ellos ya vivían, que es la posibilidad industrial y comercial. Nos ha dado resultados satisfactorios mirar cómo se han desarrollado pequeños proyectos para el diseño de ciertas actividades de sus familias y de su vida propia y fuera de eso nos ha permitido ver cómo ha girado la orientación profesional; casi el 80% de los estudiantes toman materias o carreras universitarias como: Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Economía y Derecho. Inclusive las niñas del colegio, que en otras épocas engrosaban las artes gráficas, o los diseños de moda, ahora ya son economistas, abogadas, administradoras de empresas, ingenieras industriales: eso es un logro para nosotros. Nosotros no estamos en función de abrir microempresas. Hablando de microempresas tenemos este año una inquietud y vamos a ver con el ICESI qué hacemos, estamos interesados en la microempresa, la cual permite el desarrollo de nuestro país y si hacer una microempre-

sa es tan fácil. Hablando con el profesor Melquicedec, le decíamos que si no podía hacerlo el ICESI lo haríamos con la Fundación Carvajal. Pero lo más importante en este aspecto es eso.

Nuestros alumnos hacen unos intercambios con el estado de Israel para hacer el desarrollo tecnológico a nivel de los procesos cooperativos, de los grandes procesos industriales, en la tecnología agropecuaria o en la tecnología de sistemas. Eso les permite ver un enfoque más real de la situación profesional respecto a la empresa. Igualmente con el ICESI hacemos todos los intercambios que se puedan con respecto a cursos de información sobre estos aspectos administrativos. Las pasantías, como las llamamos, son muy provechosas. Los padres de familia van al colegio y cuentan sus experiencias tanto administrativas como profesionales. Tenemos esa posibilidad, pero sin embargo, también en la ciudad de Cali, por ejemplo si hay estudiantes que quieren estudiar medicina, los llevamos a una pasantía al Hospital Departamental, si quieren estudiar derecho le damos una pasantía con un abogado para que esté unos dos o tres días y mire qué es ser abogado. Si quiere ser ingeniero industrial, le damos una pasantía con una empresa en Cali, que le permita vivenciar el puesto de ingeniero industrial. Si quiere ser odontólogo, hemos hecho pasantías en los hospitales del distrito de Aguablanca para que miren qué es ser odontólogo y si se puede vivir o no, de ser odontólogo. Esto complementa todo lo relacionado con el Espíritu Empresarial, mirado desde la óptica de qué es la vida, la cual no es solamente una materia o montar una empresa.

La educación en Espíritu Empresarial permite entender que es el desarrollo de nuestro país, los procesos que se están dando. Ese es el enfoque nuestro.

Si yo me bajo a otro nivel socioeconómico, pensaría que también sería importante, con el Espíritu Empresarial, darle una información a la gente para que sepa sobre estos aspectos de la vida económica de los países y de la vida económica de una empresa. Quiero decirles también que esta situación de esta materia está complementada con otras como sistemas y estadística para hacer procesos de pequeños logros artesanales en el colegio. Esta mañana firmé el presupuesto para una alumna de séptimo grado que piensa que sacudir la almohadilla en los tableros, paredes o en los pisos de los colegios es horroroso. Está diseñando una caja donde el maestro limpia la almohadilla y el polvo de ésta queda allí; igualmente los alumnos del grado 11 están estudiando la posibilidad de reciclar ese polvillo para volverlo tiza nuevamente. Digo que firmé el primer presupuesto, porque la niña pidió el presupuesto al colegio para el diseño de la caja. Aunque pienso que la niña no necesita hacer eso, ya que la empresa que manejan sus padres es muy importante en la ciudad de Cali, pero ahora su espíritu de saber producir y hacer una cosa tan simple como esa, le permite hablar de ¿me van a financiar esto?, ¿pásate un presupuesto!, ¿puedo escribir esta opción?, ¿sí, pásela!

Anonadado con un proceso que se llama metodología de la investigación desde quinto de primaria, donde los muchachos pueden hacer ese tipo de planteamientos y manejar este lenguaje de la investigación y de las empresas. No ha sido fácil, pero los estudiantes cuando están en la universidad, recuperan los trabajos que han hecho para aplicarlos en su vida de Ingeniería Industrial o Administración de Empresas.

Nos ha llamado la atención este año un nuevo texto que se maneja en grado 11 sobre Espíritu Empresarial por me-

dio del ICESI, el cual permite que una ama de casa, un zapatero o una señora que esté trabajando en la costura, pueda trabajar el Espíritu Empresarial desde otra perspectiva.

No he utilizado ni cinco pesos, no he tenido presupuesto para hacer esto, porque no es de presupuesto. El objetivo del colegio era eminentemente académico. Los objetivos se han logrado, pero creo que si fuera para montar empresas o para montar microempresas, tendríamos la base suficiente para hacerlo, académicamente hablando.

Ha sido un orgullo presentarlo entre los colegios bilingües y creo que ya ha habido otros convenios. Creo que el Alemán entra este año a esto.

Esto ha generado para que en el nuevo currículum se incluyan otras materias que permitan al estudiante tener una visión del mundo del dinero. Con los recursos que se tienen estamos pensando en Administración I, Economía, Microeconomía, Desarrollo de Proyectos, que le permitan generar las cosas.

Hay proyectos desarrollados por ellos a nivel de ecología y desarrollo comunitario, pero es más enfocado hacia el servicio social, con base en lo que es el trabajo del microempresario.

El desarrollo del liderazgo es importante para el colegio, se viene trabajando desde 6º hasta 9º. Cuando viajan al estado de Israel desarrollan ese proceso de liderazgo, lo cual les permite afianzarse en 10º y en 11º para ejercer lo que es dirigir sus negocios, sus empresas o sus propias vidas. Eso nos ha permitido una ganancia en términos culturales, de hablar con el estudiante, tomar un periódico y con ellos tratar temas económicos, administrativos o políticos, en donde hay pocos conocimientos.

Yo pienso que en la medida que la Universidad se "pegue" a los estamentos del bachillerato lograremos cerrar

una brecha. Igual que cuando se pega el preescolar al primero de primaria, cuando se pega el quinto de primaria al sexto grado. Eso nos permite tener un lenguaje común. El miedo de ir a la Universidad de los muchachos se ha roto en la medida que los muchachos visitan las universidades. En estos días hay una invitación a la Universidad Javeriana para observar todos el proceso de Ingeniería Industrial, las puertas no están cerradas para ninguna institución, por muy humilde que sea, el asunto es querer hacerlo. Creo que la Universidad Javeriana, el ICESI, o cualquier otra institución no le cierran la puerta a nadie.

La situación de los procesos de educación genera un movimiento de adecuación como lo dije, a cada uno de los estamentos, de las instituciones. Hay que movernos hacia otros campos, que le permitan adecuarse a los procesos de la vida, no importa el rango económico en que se mueva. Todos debemos saber en qué país vivimos.

En el trabajo que se hace con el Espíritu Empresarial en el colegio, el objetivo concreto es el cambio de actitud, mejor lenguaje de la vida cotidiana y desarrollo de procesos que le permitan vivir lo que ellos están viviendo en sus empresas y sus negocios familiarmente.

b) INSTITUTO DE BELLAS ARTES

LUZ STELLA MILLÁN

La intervención que me han pedido que haga es una experiencia que se tiene desde 1993, en el nivel de básica primaria en el Valle del Cauca. Como en la tarde de ayer tuvieron el espacio de experiencias, sólo voy a tocar de manera global lo que fue el proceso, para después darle un espacio a lo que son las perspectivas, cómo nosotros las vemos, como un equipo de trabajo de este nivel frente a lo que vive actualmente el país.

Desde 1993, el ICESI inició un trabajo con el sector de básica primaria en Espíritu Empresarial. Realmente se había iniciado desde antes con universitarios, empresarios, bachilleres y allí seguía un vacío sobre cómo formar y cómo hacer posible una cultura empresarial. Entonces el primer punto era llegar al nivel de preescolar y de básica primaria. Éstamos convencidos que para hacer una empresa, o que un país se vuelva empresario, lo primero es tener una cultura de empresa. Entonces recurrimos al sector oficial y privado, donde hubo un gran apoyo de las secretarías municipal y departamental y empezamos a trabajar con los docentes.

Teníamos unos supuestos conceptuales no teóricos, o sea ustedes pueden discutirlos si así les parece pertinente. Lo primero que llegamos a considerar era que el desarrollo teórico de lo que es el Espíritu Empresarial tenía una base muy fuerte; no podíamos montar una teoría de hacer empresa si no iba mezclado con empezar a cambiarnos la concepción, es decir, todo el perfil para ser empresario.

Lo segundo que pensamos fue que el proceso de formación dentro del sistema escolar, que está definido por el ministerio, era un espacio de socialización muy importante. Los especialistas en ese campo han pensado que la escuela es el segundo nivel de socialización de la gente, lo cual implicaba revisar el modelo escolar, el cual estaba hecho para tres cosas: la primera es afinar todo lo que era habilidad mental, destreza, y lo conductual donde apareceríamos nosotros y lo tercero era habilidades y destrezas.

También consideramos que el modelo dependía del modelo económico que estuviera rigiendo en el país, así aparecía el tipo de formación que dábamos en el sistema escolar. Yo no soy espe-

cialista pero ustedes me pueden ayudar si me equivoco, al uno comparar un modelo económico proteccionista, la formación de los niños era calmada y sumisa. Era una cultura, un modelo económico de "que no haga mucho esfuerzo porque ahí está el papá gobierno" y la educación era reflejo de eso. Ahora, con un cambio del modelo económico aproximadamente desde el doctor Barco, Gaviria y luego Samper ha cambiado de manera fundamental la concepción de hacer educación y de formar al niño. Entonces, uno lee ahora en los planes de desarrollo: "estamos detrás de un ciudadano participativo, tolerante pero que además puede interpretar los códigos de la modernidad".

Entonces nosotros entramos con el supuesto de que estábamos muy bien en 1993, que había empezado la apertura en este país, de empezar a hablar con el docente sobre hacer cultura en valores. Sin embargo, habíamos pensado que la escuela sí estaba preparada, el currículum de primaria sí estaba estructurado con unos valores, pero el problema era que los valores sólo estaban en el campo de lo social, hablaban de compartir y ser tolerantes. Pero esos valores eran muy cortos. Entonces nosotros empezamos por revisar las áreas. Llamamos a un grupo de docentes y buscamos cuáles son las áreas de ese currículum que más nos posibilitan entrar con este discurso nuevo a la escuela primaria.

Encontramos que todas las áreas del currículum actual y las del vigente permiten entrar en ese discurso. El problema era que no en todas las áreas el maestro era igual de abierto para entrar en una mecánica distinta y hacer pedagogía.

Encontramos dos áreas, español y estética, donde el maestro de básica primaria era mucho más perceptivo para

hacer cambios. Hicimos una investigación profunda sobre los textos escolares, y obtuvimos que nosotros los maestros pedimos los textos sin revisarlos del todo, en ellos van muchas lecturas, mensajes y manejo de valores por formar, que nosotros sólo los encontramos el día de la clase y descubrimos que esa no era la lectura más apropiada. Entonces, propusimos a los maestros que lo primero a cambiar en la escuela (además, porque somos el gremio más grande del país y tenemos que hacer presiones por eso), era empezar a construir los textos, siendo la manera como más ampliamente nos comunicábamos en la escuela, para que dentro de esos textos usados cotidianamente empezáramos a involucrar esos valores.

En el área de estética encontramos que el maestro cuando ejercía eso de ser creativo e innovador, ese cuento que teóricamente para nosotros es claro, sólo estaba en el papel; la creatividad y la innovación en el aula de clase llegaban hasta donde llegaban la creatividad y la innovación del maestro. Allí encontramos unos impedimentos, uno no es tan abierto para permitirle a los muchachos que desde sus perspectivas evalúen la realidad, sino que es desde la perspectiva de uno.

El trabajo fue arduo, con muchos docentes, incluyendo otros municipios y nosotros creemos haber logrado en esa experiencia demostrar que hacer empresa inicialmente requiere hacer cultura y hacer cultura no es un problema ni del alumno, ni del papá, ni del maestro, es una cosa global, es entre la gente, porque de lo contrario, los esquemas culturales del país no cambian.

La estrategia operativa, grosso modo, funcionó así:

- A los maestros primero les hacían un taller sobre macroeconomía: ¿Cómo está el país?, ¿la econo-

mía?, ¿qué es el modelo de desarrollo?, ¿qué significa? ¿Por qué decimos que estamos más tirados para los gringos que para otro sistema económico? Allí se daban ciertos elementos y se tocaban ante todos teorías, la de McClelland y la de Shaper, por un especialista que le contaba a la gente lo que es ser empresario, y cómo han surgido las grandes empresas.

- Luego trabajábamos la parte pedagógica con el maestro, en las dos áreas antes mencionadas y revisábamos el curriculum, empezando a ajustar y proponer cosas distintas, que ese curriculum no tenía.
- Lo tercero era un ejercicio de razonamiento con la gente, con el mismo equipo, para que aprendiera a ser creativo; se les daban ejercicios que podían llevar luego al aula.

Yo diría que en lo pedagógico fueron grandes los avances de ese proyecto, el cual aspiramos que no se termine y más bien que ustedes lo puedan continuar, seguramente al principio con nuestra asesoría pero después solos, en los centros docentes.

Hacer cultura para ser empresario, empieza por el docente. El docente tiene que cambiar la mentalidad y si nosotros tenemos la idea como docentes de que somos empresarios, igualmente la escuela cambia de mentalidad en su totalidad, porque la escuela deja de ser ese ente que el gobierno por obligación tiene que mantener y cambia un poco en alguna perspectiva. Yo no voy a decir que toda, porque económicamente no depende de nosotros, pero si cambiaría esa perspectiva.

Nos parece que los docentes de hoy tienen en sus manos una herramienta, que es el PEIS. El PEIS sería la mejor estrategia para que en el futuro nosotros los maestros tratáramos de hacer un proyecto grande.

Otro elemento es que nos otorgaron autonomía total en las universidades y relativa en los centros de básica y de otros niveles y eso me parece que hay que aprovecharlo como gremio. Lo otro interesante es que el país y el departamento, se han comprometido en un esquema de desarrollo que nos abre las puertas para seguir con esto desde el aula. El doctor Villegas, por ejemplo, acaba de entregar su plan de desarrollo. El compromiso grande del doctor Villegas para el año 2000 es que nos volvamos la puerta grande del Pacífico, o no vamos a ningún lado. Allí pienso que el Valle del Cauca y Cali especialmente tienen un futuro muy grande para hacer empresa.

No es que todos los niños tengan que ser empresarios. Tampoco es que vaya a ser muy probable; pero sí por lo menos que la gente cambie la concepción que tiene sobre el hacerse un país. Primero que todo porque el país no se hace con el presidente arriba, sino con todo el mundo, hacer desarrollo nos compete a nosotros los educadores más que a cualquier otro gremio y hacer de esa escuela un proyecto interesante.

El último punto es que existe otra muy buena oportunidad en el sector educativo, Colombia al fin se metió en la cultura del proyecto. Ustedes han visto que hay estímulos para los PEIS, que hay fondos especiales para educación, lo que pasa es que no nos llega la información. Pienso que este trabajo en Espíritu Empresarial, bien podría continuar con esa nueva mirada de hacer proyectos para la escuela y hacer proyectos independientes, pero no sólo con los que están allí sino también con otras entidades y organismos que se reúnan.

c) **FEPICOL-Colegio Manuel María Mallarino**

FERNANDO TRIANA

Soy representante de un sector empresarial y estoy aquí con ustedes que

son educadores. Con la intervención del doctor Alfredo y la doctora Luz Stella, se da una cuenta de que hay un movimiento diferente de unos años para acá, en relación con la manera de pensar y a la capacitación.

Podríamos decir que hay una cantidad de dinero dispuesto para eso y lo que dice la doctora es muy cierto. De pronto nos falta algo más en esta temática tan importante que ha hecho el ICESI sobre el Espíritu Empresarial, yo diría que existe un bache grande entre la educación y el sector empresarial, allí es donde entramos nosotros.

Uno ve a las universidades tratando de involucrar por todos los medios al sector empresarial dentro de la formación de los jóvenes universitarios y eso es una tarea difícil, ahora con este programa de Espíritu Empresarial uno de los objetivos que se busca es eso precisamente.

Nosotros como empresarios estamos en las mismas. Debido a la apertura económica, hemos encontrado un problema gravísimo, y es que no tenemos con quién trabajar. No hay capacitación adecuada para enfrentarnos a una apertura económica, a esto se debe la ponencia que yo traje aquí.

La educación es la base real del desarrollo del país, un pueblo educado en todo el sentido de la palabra es un pueblo preparado para afrontar cualquier reto. Pero los retos pueden llegar de improviso y se pueden planear. Si llegan cosas como la apertura económica, la crisis económica y social de los países vecinos. O a nivel interno, cosas como los acontecimientos políticos y judiciales actuales no estamos preparados para hacerle frente, empezamos a sufrir las consecuencias todos los Colombianos, desde el obrero hasta el empresario y la ciudadanía en general.

Si estos retos los planificamos nosotros mismos, trazando las pautas para

alcanzar los objetivos educacionales, tecnológicos, económicos y sociales, entonces el país tendrá alternativas de desarrollo en todos los órdenes, los empresarios podremos crecer en forma ordenada y técnica y la fuerza laboral tendrá mayores dividendos económicos y seguridad social. Son las dos vías que nos ofrece el diario acontecer en el ámbito empresarial colombiano. Los empresarios sin personal calificado, sin reglas claras de crédito, ni infraestructura adecuada, sufren el estancamiento industrial económico y no pueden intentar llegar al mercado internacional, afrontando crisis por la reñida competencia en el mercado interno.

El mismo estado no se encuentra preparado, ni tiene planes trazados a mediano y largo plazo, para contener las crisis de todo orden que se le presentan a diario. Sus esfuerzos son mínimos ante las necesidades del pueblo colombiano. Por eso es mejor planear los retos. ¿Cómo los vamos a planear? La capacitación es el primer objetivo claro. Las nuevas generaciones tienen la mejor opción de educarse para el trabajo. Por eso los empresarios colombianos celebramos el cambio en el sistema educativo y más aún cuando por primera vez en la historia hemos sido tenidos en cuenta para la orientación de la educación para el trabajo. No tenemos en cuenta para la orientación académica fue la política más absurda desarrollada por los gobiernos, porque finalmente siempre hemos desempeñado la tarea de educadores al interior de nuestras industrias y a su vez los estudiantes se preparaban en las aulas con la ilusión de obtener un puesto de trabajo en una de las empresas del país, recibiendo al graduarse la dura realidad de no tener la calificación adecuada para las labores a desempeñar y cayendo de nuevo a la línea cero del aprendizaje forzoso en las industrias o resignando su desilusión en el empleo informal. Con pa-

ciencia y vocación hemos formado generaciones de obreros que no tuvieron alternativas universitarias, pero es el momento en que debemos ceder esta oportunidad a ustedes quienes saben transmitir los conocimientos, pero siempre con nuestra orientación y vigilancia, con el apoyo real de la infraestructura empresarial para las prácticas, pasantías y las perspectivas realmente de estar vinculado al sector productivo. Los empresarios debemos dedicarnos más a nuestra labor de producir, ampliar las fuentes de empleo, consolidar económicamente al país y crear nuevas empresas para absorber las nuevas generaciones de obreros calificados, quienes tendrán la gran ventaja de llegar a un mundo paralelo al de su trayectoria educativa con el perfil técnico y humano perfecto, para ofrecer una mayor competitividad en su área de producción y por ende, un mayor desarrollo industrial, económico y social del sector productivo y del conglomerado colombiano que la integra. El Colegio *Manuel María Mallarino* era un colegio de bachillerato básico, en donde quedaron plasmados los pensamientos de las necesidades de los empresarios. En esa oportunidad, nosotros los empresarios de Fepicol sabiendo que teníamos una responsabilidad social con la ciudad de Cali, íbamos al colegio y diseñamos junto con ellos un proyecto de educación para el trabajo. Para formar a los jóvenes de 10 y 11 se hizo un proyecto basado en lo que nosotros como empresarios pensamos necesario, ésta es la gran diferencia de este proyecto y dejamos con la colaboración del sector público y de los educadores, un modelo que podrá servir como base para la planeación del futuro educativo de Colombia. Yo les quiero comentar adicionalmente que cuando nos metimos con el colegio a desarrollar este proyecto, nosotros los empresarios no teníamos ni idea que había sido aprobada una ley de educa-

ción para el trabajo. Sencillamente lo hicimos porque queríamos que cerca de nuestra zona industrial existiera un colegio de educación técnica media para que cuando salieran esos jóvenes, pudiéramos tener personas que trabajaran en nuestras empresas. Esto lo hicimos también porque sufrimos permanentemente con los jóvenes que tienen que trabajar en nuestras empresas. La gente que saca el SENA, el colegio Antonio José Camacho y los que educan en el San Juan Bosco, la verdad para las necesidades de Cali no alcanza, yo invito a los amigos de los gremios, de las organizaciones no gubernamentales y las entidades privadas mixtas de carácter empresarial a que se vinculen a esta gestión de Fepicol y apoyen muchos colegios de educación básica para que se conviertan en colegios de educación media. ¿Se imaginan cuántas personas educadas y aptas para el trabajo saldrían de estos colegios anualmente? Nosotros estamos dispuestos a que el proyecto sea utilizado por los colegios que quieran y está a su disposición. Los tecnólogos y especialistas que se gradúan en el SENA y otras instituciones de formación profesional no son suficientes para abastecer el sector productivo con la calidad y eficiencia que se requiere. Ese es el comienzo de un movimiento nacional en pro del desarrollo empresarial, del desarrollo educativo, del desarrollo económico del país y de gran aporte al problema social en que vivimos, porque vamos a tener una juventud preparada para defenderse en la vida y los empresarios vamos a tener personal capacitado para enfrentar los retos del mercado internacional.

Para ello es necesario el apoyo de todos; el gobierno departamental en el caso de Fepicol ya lo hizo, no sólo con la firma del convenio, sino con un aporte de 80 millones de pesos. El gobierno nacional también se hizo presente con la suma de 157 millones de pesos, a tra-

vés del ministerio de Educación nacional que tiene abiertas las puertas a este tipo de proyectos concebidos en función del estado, del sector educativo y del sector empresarial. Nuestro presupuesto llega a los 237 millones de pesos prácticamente con la ayuda del colegio y sin saber nada de estas cosas y la verdad es que el gremio ha sido un aporte importantísimo a nivel nacional, prácticamente hemos conseguido 237 millones en el transcurso de estos seis meses. Nosotros, los empresarios de Fepicol, esperamos que el colegio Manuel María Mallarino sea la *Casa del Empresario Vallecaucano* y que aparte de educar a los jóvenes también tengan en sus aulas a los industriales con programas específicos y puntuales como el de gerencia industrial estratégica y conocimientos del inglés, negocios internacionales que son una realidad palpable y productiva para empresarios Fepicolistas y que ya nosotros empezamos a dar en el colegio.

Hoy volvemos a las aulas, no sólo a actualizar nuestros conocimientos y revivir el espíritu para equilibrarnos con la tecnología moderna, sino también a entregar lo que hemos aprendido en nuestro trasegar como empresarios a la juventud que nos trae gratos recuerdos, es lo menos que podemos hacer por Colombia.

d) SENA

OSCAR GUILLERMO JARAMILLO

Voy a hacer una síntesis del programa de creadores de empresas que tiene el SENA. Se inicia con una investigación en 1995, a raíz de los altos índices de desempleo en el sector profesional, en el sector altamente calificado. Se encontró que en este sector existían personas sub-empleadas, que estaban desperdiando el conocimiento que habían recibido en su etapa universitaria. A partir de allí, se inicia el proceso de desa-

rollo de una metodología para formar creadores de empresa. Yo quiero presentar una síntesis del modelo que estamos aplicando desde esa época y que cada día, a raíz de nuestra práctica y de nuestra experiencia en distintos niveles, nos han dado los correspondientes éxitos y esperamos que en cada momento podamos captar más y más para irlo mejorando.

Este modelo es un modelo universal. El SENA no lo ha inventado, simplemente ha adaptado y adoptado algunas fases involucrándolo dentro de la metodología que nosotros al interior nuestro conocemos como el idioma signec. Nosotros lo hemos desarrollado a través de bloques modulares y módulos instruccionales con los cuales se pretende desarrollar todos los aspectos de esa educación empresarial en este tipo de persona. Inicialmente contábamos con que el proceso de formación lo dirigiríamos únicamente a profesionales y a técnicos. En la medida en que el mundo de usuarios fue llegando a nosotros, hemos tenido que ampliar ese tipo de usuarios porque con el proceso de modernización del estado en el gobierno de Gaviria, salieron de muchas instituciones oficiales, personas que estaban cero en cuanto a cultura empresarial y ahí apareció un modelo SAL (Servicio de Adaptación Laboral) que impulsó el gobierno de Gaviria a través del decreto 2151.

Volviendo al proceso de formación y asesoría, nosotros lo identificamos en cinco etapas.

La primera etapa es de descubrir potencial empresarial en la gente. Nosotros sabemos que no todos tenemos habilidades empresariales, todos estamos aptos para ser empresarios, pero pretendemos a través de unas pruebas, conocer ese potencial y tener un perfil o un modelo ideal de empresario colombiano. Unas investigaciones han dado un perfil, pero lo tenemos como un mo-

delo con el cual podemos aproximarlo a través de esas pruebas y una entrevista semidirigida, para adecuarlo a esas circunstancias. Lo esencial en esta parte del potencial empresarial está en medir esa capacidad de riesgo que tiene la persona para realizar la idea que trae; en medir la idea versus la oportunidad, teniendo en cuenta que hoy en día lo que buscamos es identificar esa idea con la oportunidad del negocio. Sabemos que aquí en Cali, por ejemplo, la mayoría de las personas creen que el mejor negocio es la confección, una industria de calzado o poner un supermercado. Pero nosotros recalcamos en esa entrevista semidirigida, que debemos impulsar la innovación. La innovación en el producto y en el servicio, para nosotros esto es esencial porque facilita la penetración de esa idea en el mercado y lo que se ha debatido entre ayer y hoy es la parte de financiación. Nosotros pretendemos ser eficientes en el proceso de desarrollo de este creador de empresas sabiendo que, si no tiene los recursos mínimos necesarios para poner en marcha esa idea, vamos a tener un proceso con mucha quema de energía y al final no saldrá nada. Desde el principio tratamos de que aquellas personas que lleguen finalicen todo el proceso.

La segunda etapa es la parte del desarrollo de la mentalidad empresarial. Allí desarrollamos todo el proceso a través de unos módulos instruccionales. Insistimos en la creatividad, porque para nosotros es esencial esa parte, ya que nos lleva a que la persona no solamente manifieste una inquietud de primera mano, sino que la interiorice sobre la base de la oportunidad. Para nosotros es importante que la gente identifique su idea empresarial, la coteje con su medio ambiente, sepa y entienda lo que es ser empresario, conozca los riesgos asumidos para ser empresario y que conozca lo que es una empresa. Tene-

mos el caso de las personas que salieron del proceso de modernización del estado, aquellas que solamente estaban en ruta de casa a la empresa y de la oficina a la casa. Esas personas vislumbraban un solo camino. Nosotros lo que pretendemos es que estas personas que llegan a nosotros, conozcan en ese camino todo su alrededor, todo su entorno. Como lo decía el expositor anterior, enfatizamos mucho en aquellos elementos que influyen directamente en su idea empresarial. Para nosotros son básicos el conocimiento, la relación de la idea con el conocimiento y las experiencias dadas. Es indispensable que aquellas personas que quieren montar su empresa tengan plenamente identificado su mercado y tengan claro lo que ellos van a hacer.

Como tercera etapa, entramos a la parte del proceso de elaboración y evaluación del proyecto. En esa etapa miramos todos los aspectos inherentes a lo que comúnmente todos conocemos, que es lo más indispensable. Hacer el estudio de mercado, el estudio técnico, financiero, la parte legal y finalmente la evaluación económica y social. Nosotros aquí queremos decirles que enfatizamos mucho en la parte del estudio del mercado. Para nosotros esa parte es tan importante que lo demás casi que lo desconocemos. Se hace indispensable que la persona con los conocimientos que trae de su vida empresarial los traduzca, los cuantifique, los cualifique y los caracterice de tal manera, que en un momento dado cuando se enfrente a los problemas de la vida real, tenga ya alternativas de solución. Creemos conveniente que la información que arroja ese estudio sea tan exacta y tan precisa que una vez hecho le dé la facilidad de integrarla al proyecto.

Después el creador de empresas debe realizar los trámites normales y corrientes. Lo más engorroso es cuan-

do a él le toca hacer su trámite de crédito. Nosotros sabemos que hay muchas líneas de crédito, que hay mucha plata en el mercado, pero el problema es conseguirla. Y cuando a uno no le quieren prestar le exigen cualquier cantidad de documentos. Nosotros le acompañamos en el montaje, para que establezca su proyecto. Desde el momento de la consecución de la idea, que es la etapa I (lo de la entrevista semidirigida) los estamos acompañando y asesorándolos en todos los pasos que se siguen llegando hasta el momento del montaje de la empresa.

Finalmente llegamos a la última etapa que es la de gestión y desarrollo de la empresa en donde le brindamos todo el servicio de asesorías. Como les dije, este programa se inició con una experiencia investigativa desde 1985 y estamos en 1995 y nos podemos dar por bien servidos porque ya estamos iniciando el proceso de dar esta metodología a todas las instituciones que la pidan. Se ha desarrollado un manual, una guía del asesor creador de empresa que le sirve, como su nombre lo indica, para ayudar a las personas a ser creadoras de empresas.

PREGUNTAS Y PROPUESTAS DE LOS ASISTENTES

COLEGIO MANUEL MARÍA MALLARINO

El colegio Manuel María Mallarino es un colegio de educación media técnica, con tres modalidades: modalidad industrial, con base en las demandas del sector productivo; modalidad de comercio y modalidad en informática.

He tenido la oportunidad de hacer unos cursos de Espíritu Empresarial en el ICESI; cuando diseñó el proyecto de educación media técnica, nos fuimos no solamente apuntando a la necesidad que tenía el sector productivo de gente preparada para trabajar, nos fuimos un poco más allá, a preparar al estudiante

para el trabajo productivo, sin descuidar los objetivos que la Ley General de la Educación ofrece para la media técnica. El estudiante debe ser capaz de prepararse para el sector productivo, debe estar preparado para ingresar a la educación superior y debe vincularse laboralmente. Eso era lo que tenía la Ley General de Educación. Nosotros, con la inquietud de los seminarios que los estudiantes vienen haciendo en Educación Empresarial dentro del plan de educación para el trabajo de educación empresarial dictado por el ICESI, hemos diseñado un currículum para la educación media técnica que, aparte de las áreas técnicas, comprende un área que se llama educación empresarial. Comprende un área que se llama de gestión, donde al estudiante se le van a dar temas de política, economía y también se le va a dar administración de empresas. El estudiante va a estar capacitado para generar microempresas, para tener una alternativa distinta si de pronto no tiene la posibilidad de acceder a un empleo. ¿Qué diferencia tiene esto con los colegios técnicos que había anteriormente? El estudiante va a recibir información básica como en cualquier institución, va a tener una preparación teórico-práctica como en cualquier institución, pero paralelo a eso está haciendo pasantía en las empresas de Fepicol, tiene más de ochenta empresas de distinto tipo y aparte de eso, los programas los articulamos con la asesoría del SENA, de tal manera que los estudiantes cuando terminan su bachillerato, su media técnica, el título que van a recibir es bachiller técnico en mantenimiento industrial y debajo dice: Programas articulados con el SENA; además de eso, el estudiante lleva su certificado de pasantía en la industria, sale preparado como bachiller técnico y con experiencia laboral. Yo creo que esto es lo que ha hecho la diferencia y lo que ha hecho que el proyecto haya causado tanto revuelo, por-

que a nivel hasta nacional se está tomando como modelo. Pero es el resultado de un trabajo concertado entre el sector productivo, el SENA y las aspiraciones de la comunidad educativa, plasmados en la evaluación institucional que hicimos previo a este trabajo de diseño del proyecto.

SENA

Quiero invitarlos a que utilicen los servicios del SENA. Tenemos la División de Desarrollo Empresarial y Gestión Social; tenemos varios programas, uno de ellos es el de creación de empresas, tenemos asesoría y capacitación para microempresas. Cuando sus estudiantes salgan egresados de sus programas de secundaria, que no se queden solos, que ese Espíritu Empresarial va a recibir el apoyo, el seguimiento y la asesoría del SENA. Quiero resaltarles que es un servicio completamente gratuito. Nosotros, al interior de la entidad, no cobramos estos servicios, es una alternativa más que tienen.

Propuesta

Ante el buen resultado que han arrojado estas instituciones que lo han demostrado con unos ejemplos claros y directos, propongo que por medio del ICESI y ante el Ministerio de Educación Nacional, se haga una propuesta clara en el sentido de que dicho ministerio apoye todos estos programas de una manera frontal, para que vayan ascendiendo a nivel del Valle y a nivel nacional. Esa retribución que se le haga a las empresas por prestar un servicio de asesoría, de pasantías y todas estas facilidades que le puede dar el estudiante en cuanto a integración de la educación con la empresa puede ser de una manera tributaria o de imagen pública. Esta situación nos favorecería bastante en cuanto a la parte educativa. Si queremos sacar estudiantes empresarios, te-

nemos que empezar por capacitamos de esa forma, porque de una manera u otra, somos muy academicistas, teóricos y para hablar tenemos muy buenos espacios, pero debemos reflejar o por lo menos dar un ejemplo de que somos líderes educativos y empresariales, o si no buscar la alternativa de este recurso. Entonces, que nos capaciten, que se hagan las intervenciones y ante los entes requeridos para tal situación. En cuanto a los estudiantes, que al finalizar el ciclo de espíritu empresarial, por decir en el último grado, presenten un proyecto de empresa y que éste sea validado como una tesis.

Propuesta

Muchas veces el microempresario tiene un espíritu empresarial muy bueno, pero cuando va a solicitar el crédito, encuentra todos los impedimentos del mundo. El doctor Curtis decía que hay un centro donde se da la información y evitamos toda esta tramitología. Me gustaría que en el próximo Simposio empezáramos invitando a los entes gubernamentales municipales, departamental y nacional, para formar un centro de apoyo al microempresario.

FEPICOL

Yo quiero contestarle algo con respecto a su inquietud. Yo sé que son educadores pero tienen una preocupación por el Espíritu Empresarial y ojalá que desde el bachillerato se empiece a motivar a los jóvenes para que se conviertan en empresarios cuando salgan. Uno se pone a ver los patrones de uno cuando era empleado y eran personas que tenían quinto de primaria y eran grandes empresarios. Vemos muchos que tienen únicamente el bachillerato y son grandes empresarios y pueden manejar gran cantidad de negocios importantes. En relación con su pregunta le quiero decir que hay un movimiento nacio-

nal en cuanto a eso, buscándole esa solución. Yo, además de ser presidente de Fepicol, soy presidente de la junta directiva de Indemic que ahora se llama Ideval y resulta que fue de las primeras cosas que quise colocar sobre la mesa, que hay que buscar todo lo que existe en el estado para poderlo aprovechar. Cuando nosotros llegamos al INDEMIC pasó una cosa muy curiosa: Existía un presupuesto de \$500 millones para prestarles a las fundaciones, para que dieran capacitación; eso no alcanzaba para nada más, porque son muchas Fundaciones y ONG'S. Empezamos a buscar los dineros del Plan Nacional de la microempresa y en este momento, aquí en el Valle del Cauca, ustedes saben que aquí el municipio del Cali acaba de firmar un convenio por \$5.000 millones para prestarle a la micro-empresa. Nosotros tenemos en estos momentos otros \$5.000 millones para prestar. Los créditos que se están haciendo son ágiles y hemos procurado en lo posible de ir matando ese problema que existe para que el crédito le llegue al pequeño, al micro y al mediano. A ellos no les prestan los bancos, esto es la realidad, entonces hay que crear otros mecanismos, por eso yo hablaba en mi ponencia que hay que hacer un movimiento nacional, es decir que conozcamos qué existe, qué podemos coger, qué podemos aprovechar. El Valle del Cauca es líder, porque el ministro de Desarrollo nos prometió \$30.000 millones para el Valle del Cauca, únicamente para crédito, nos ofreció otra partida similar para trabajar con las asociaciones no gubernamentales para capacitación, para formación empresarial y para tecnología. Son dineros que no son reembolsables al estado. O sea que la plata está ahí y las ONG'S tienen que comenzarla a buscar, pero tenemos que conocer cómo es que se llega a ellas, para eso hay que crear una cultura, hay que dar unos conoci-

mientos sobre eso. Entonces yo creo que por eso son importantísimas estas reuniones, porque se adquieren muchos conocimientos.

Propuesta

En este mundo nuestro existe una corriente de legalismo en donde todo lo que esté hecho desde el punto de vista legal está bien hecho, así sea injusto. Es muy cierto que necesitamos de legislaciones orgánicas que procuren dinamismo para el desarrollo social, pero también es cierto que el hombre actual se está deshumanizando. El hombre actual está reducido a un marco de referencia de normas legales, está siendo encuadrado en ese marco, está siendo reducido a algo menos que un animal, a una máquina de valor sin trascendencia. Preocupado por esto, desde hace tiempo he tenido una idea, puede que vaya en contravía de algunas actitudes que ha asumido el gobierno, pero siempre he dicho que los modelos buenos hay que copiarlos. La propuesta es adoptar un sistema único de educación básica de diez años, más dos años de educación preparatoria, donde el joven tenga la oportunidad de escoger las áreas y las materias que a bien tenga y pueda obtener los créditos necesarios para su formación superior. Muy de acuerdo con el desarrollo empresarial incluir en el diseño curricular la materia de Espíritu Empresarial en la educación básica y el área de desarrollo empresarial en la preparatoria.

Pregunta

Quiero referirme a dos preguntas al señor Director Académico del Colegio Hebreo y a la doctora Luz Stella Millán. En relación con la primera parte, al Director Académico del Colegio Hebreo sobre el fenómeno de las pasantías a las cuales usted se refería en su instituto docente, en la forma en que se asig-

nan y se distribuyen los presupuestos para los proyectos que los alumnos han presentado y en relación con la segunda parte, para la doctora Luz Stella, el presidente de la empresa Fepicol hablaba sobre esa carencia del recurso humano, no tanto la carencia de recurso humano como tal, sino la calidad de ese recurso humano. Entonces, la doctora Luz Stella planteaba un proyecto en el cual arrojó unos diagnósticos de currículum en las áreas de español y estadística. Anteriormente escuchábamos que gran parte de los diagnósticos en el área curricular muestran el problema de las matemáticas; usted sabe y todos sabemos que en la educación básica, ciclo primaria específicamente, estamos trabajando con la promoción automática. La ley general apunta a que la educación básica en el ciclo secundario y la educación media, llámese técnica o académica, también debe apuntar a las notas conceptuales. Entonces ¿hasta dónde se ha tenido en cuenta esa parte y por qué no aparece por allí en su informe el área de las matemáticas?

Respuesta

ALFREDO SÁNCHEZ - COLEGIO HEBREO

Hay un problema muy grave en nuestro país que se llama orientación profesional y orientación vocacional. Dentro de los parámetros de la educación de nuestro país no hay puntos de referencia para dar una orientación vocacional y una orientación profesional y son dos cosas diferentes. En el colegio se diseñan estrategias para darle orientación vocacional y orientación profesional a los estudiantes en 10 y 11, después de todo un trabajo que es eminentemente sociológico, porque los alumnos de grado once, la gran mayoría, tienen influencias de sus padres, de sus vecinos, de la moda, de la carrera de moda, para tomar decisiones de su futuro académico.

Esas pasantías se hacen completamente gratis, yo pienso que hay profesionales en la ciudad de Cali que pueden tener perfectamente unos estudiantes. Profesionales del derecho, por ejemplo, que con gusto podrían tener estudiantes de cualquier colegio, teniendo los un día de pasantía para darles una orientación sobre el derecho. Acá hay una muestra de una organización empresarial que permite las pasantías a nivel industrial. En Cali también hay empresas que permiten pasantías, no de tipo profesional para la formación del trabajo, sino pasantías del nivel de información y de formación de profesionales. Es mucho más productivo para un muchacho que tenga la experiencia de dos o tres días con un profesional respecto a la decisión de lo que va a ser.

Sobre el proyecto de las almohadillas, es algo muy sencillo, que pienso que los presupuestos de cualquier institución lo resiste.

Pienso que el currículum colombiano de todas las áreas habla de Espíritu Empresarial. Cuando vemos a los chibchas, hay modelos de Espíritu Empresarial, los egipcios, las sociales de noveno grado hablan sobre la economía política de Colombia y no damos nada de Espíritu Empresarial, las matemáticas hablan de fracciones, hablan de cosas de economía y son cosas de Espíritu Empresarial.

LUZ STELLA MILLÁN

Frente a la pregunta sobre las áreas, inicialmente quiero clarificar que como en el proyecto se estaba hablando de hacer cultura, se consideraba que el medio más fácil es el lenguaje, incluyendo las matemáticas, porque uno podría sustentar que las matemáticas son parte del lenguaje, sólo que con símbolos. Pero para nosotros había un trabajo mucho más asequible al docente en esa área. Si usted se fija bien, no sé si le ha

ocurrido, los docentes de alguna manera tenemos como una posición frente a las matemáticas que culturalmente como que golpea a todo el mundo. Mientras que el área del lenguaje no. Allí había una vivencia docente más libre, menos centrada, como el cumplir cierto programa, así no fuera una camisa de fuerza, eso nos abría un poco más, sobre todo para llegar al docente. Era una estrategia nuestra más que otra cosa. Por otro lado, se ahondó en matemáticas en la tercera fase del proyecto que les contó cuando se trabajó puro razonamiento, puro análisis. Allí la gente ya entraba en un problema de cantidades, de proporciones, de ubicarse en un espacio, de hallar una solución rápida a un problema, había nociones cuánticas para el docente.

Pero inicialmente creíamos que el área del lenguaje nos acercaba mucho más y nos daba más posibilidades de trabajo. Realmente no tenemos ninguna posición para decirle que esa área no. Al principio les comentaba que una de las metas del proyecto fue precisamente considerar que todas las áreas son propicias para iniciar este tipo de trabajo.

Pregunta

¿Cómo ligar la cultura empresarial a la cultura ambiental? Desde mi posición de educadora ambiental, yo vine aquí también a escuchar la posición, o qué posición hay, muy clara, no tácita no muy clara dentro de los currículum, dentro de los procesos, de toda esa influencia y motivación empresarial desde que el niño está muy pequeño, hacia la cultura empresarial. ¿Cuál es la ligazón, cuál es la conciencia ambiental que se está creando en estos niños?, ¿cómo logran ustedes que no esté de pelea el pensamiento empresarial, el espíritu empresarial con el espíritu ambiental?

Respuesta

ALFREDO SÁNCHEZ - COLEGIO HEBREO

Mi respuesta no es un modelo especial para aplicar. Lo decía al principio, los pueblos son diferentes, las comunidades son diferentes, el colegio por ser Hebreo, maneja un concepto del mundo y de la naturaleza muy especial, por religión, por concepción de vida. Las fiestas y las tradiciones judías se manejan alrededor de la tierra, del árbol, del agua, de la naturaleza, de los alimentos, de la comida, por lo tanto eso que estás preguntando, sobre lo que pasa ahora con la tecnología y la ciencia, el avance en detrimento de la vida y el deterioro del ser humano, lo vivimos de otra forma. Nosotros tenemos en el colegio tres veces en el año, por ejemplo, fiesta del árbol o fiesta colombiana el 12 de octubre y dos fiestas judías del árbol. Por lo tanto, sembramos árboles casi todos los días. Ustedes saben que el estado de Israel es modelo en el tratamiento del agua de los recursos naturaleza. Eso se trabaja no solamente porque está en el currículum, porque hay que darlo dentro de los programas, sino porque es una forma de vida. Les decía que esto de enseñar tiene que ser una forma de vida. Uno no es lo que es porque le enseñaron sino porque está convencido de lo que es. En este caso es complicado, enseñar Espíritu Empresarial y hacer una empresa de chimeneas por dar un ejemplo y hablar del río Bogotá en Bogotá contaminada o hablar de que vamos a colocar una empresa de papel y vamos a acabar con los bosques. Pero eso no es así. Yo creo que en todo hay una cultura y las empresas invierten gran cantidad de dinero en la protección de los recursos. En el caso nuestro, que no se puede generalizar, porque es una forma de vida específica en ese colegio. Y lo viven porque es así, porque creen en eso y viven así y porque es la forma de vivir. Conozco colegios en la Costa Pacífica donde su forma de vida con res-

pecto a la cultura de la ecología es el pan de cada día, pero es allá. Y otros colegios cuya forma de vida es deprender absolutamente todo. Entonces, la situación es sui géneris y en este caso del Hebreo, la cultura de la ecología y la protección del medio ambiente es el pan de cada día por decirlo así.

ICESI

MELQUICEDD LOZANO

Quisiera agregar algo más a la respuesta, con algo más específico en cuanto al Espíritu Empresarial. En el libro que publicamos en el ICESI, hay una parte que habla sobre el tema del medio ambiente y a nivel mundial en muchas entidades educativas en las que se trabaja Espíritu Empresarial, se considera que el área del medio ambiente es una fuente casi que inagotable de oportunidades de negocios, de proyectos que pueden hacerse. Por lo tanto, como una recomendación específica para los profesores, les diría que con ese tema se pueden hacer muchas cosas, en las cuales estamos desarrollando el Espíritu Empresarial en los muchachos.

Quería también agregar que dentro de la evaluación moderna de proyectos está considerada la evaluación social que más o menos mide el nivel de satisfacción de los usuarios respecto al producto o servicio que se está dando y automáticamente se está considerando implícitamente el elemento medio ambiente. Otra cosa que quería decir es que para nosotros poder desarrollar una cultura empresarial, debemos de ser conscientes de ser los pioneros y que debemos ser nosotros mismos, los que impartimos esa cultura, ser conscientes de que eso se puede hacer.

Yo lo miraría desde otro punto de vista. Creo que hablar de desarrollo empresarial no se puede hablar solo, o sea conceptualmente, no es una cosa aislada, me parece que el desarrollo ambiental, el desarrollo empresarial está den-

tro de un contexto de lo que concebimos como desarrollo y pienso que en ese modelo nuevo que hemos hecho de desarrollo hay cuatro cosas de la mano: una el desarrollo sostenible que es precisamente el medio ambiente, la educación como soporte y eje de desarrollo y todo el desarrollo social, y la competitividad en términos de mercado. O sea que me parece que al hablar del desarrollo o hablar de desarrollo empresarial, hay allí ya encadenados, tanto lo que es formar recursos humanos, como formarlos para que hagan desarrollo sostenible y desarrollo económico. Creo que conceptualmente están unidos en el esquema de lo que es un modelo alternativo del desarrollo.

Propuesta

El maestro recibe la influencia y el acompañamiento, a veces nefasto, por negativo, arbitrario e intimidante, del directivo docente en muchas cosas. Me parece que en resumen, debemos acelerar la formación actitudinal del directivo docente, para que él a su vez, sea dinamizador verdadero de este proceso y acompañante verdadero junto al maestro. Entonces yo creo que no es asunto de todos y es con todo el debido respeto pero con la pertinencia e importancia y como apremia la situación, porque esto no es para mañana sino para hoy. Por otro lado, pilares fundamentales son los padres de familia. Ellos también crean esas actitudes de miedo en los niños. Entre los maestros y los padres que somos quienes más actuamos por el favorecimiento de los niños, somos quienes más hacemos daño a ellos. Con lo que más hacemos daño es con el miedo, con el temor a hablar, empezando por allí, con el temor al error. Entonces, hay una situación que vengo viendo y es que a través de la educación con escuelas de padres se están haciendo unos esfuerzos y se va y se viene, pero chocamos contra un muro y es que los padres de familia, que infor-

tunadamente trabajan, no disponen de tiempo para participar de estas acciones de escuelas de padres. Entonces, lo que pienso es que las empresas en general, debieran facilitar mucho más y apropiarse en cierta forma por la orientación de estas escuelas de padres, para que ellos aprendan a llegar a su casa y no descargar tensiones con sus hijos, sino que aprendan otras alternativas. En términos generales, son dos pilares directivos: docentes y padres de familia y las empresas que en este sentido podrían tener alguna acción.

Propuesta

Crear con las personas interesadas y con las instituciones igualmente, una Red Vallecaucana para el fomento del Espíritu Empresarial en los sectores educativos de preescolar, primaria y secundaria. Se generarían una serie de actividades como son integración con el sector empresarial y oficial, apertura de canales con el sector empresarial, investigación, intercambio y ciertos planes de patrocinio.

EDUCACION EMPRESARIAL: ¿Y DE LOS PROFESORES QUE?

RODRIGO VARELA V., Ph.D.

Director CDEE-ICESI. Profesor Distinguido UNIVALLE

INTRODUCCION

El análisis económico y social tiene hoy en día varias cosas claras sobre el desarrollo de las regiones, las comunidades, las personas, las empresas, los países:

- a. El desarrollo no se da en general, o por decreto, o por casualidad, o porque se escriba un documento denominado "Plan de Desarrollo". El desarrollo se da en lugares especiales, a grupos de personas particulares y en momentos determinados.
- b. El desarrollo depende más de la capacidad empresarial de los seres humanos que de los recursos físicos o naturales que tenga una comunidad.
- c. El desarrollo tiene que ir más allá del crecimiento del PNB, de los ingresos, de la riqueza, de los empleos, de la producción de artículos de consumo y de la acumulación de capital. Tiene que llegar al **ser humano** permitiéndole a éste desarrollar y aplicar su talento para el fortalecimiento de ese mismo desarrollo. Tiene que ser un proceso continuo de acción hu-

mana, sólo así llega el desarrollo a ser autosostenido.

- d. El desarrollo es siempre promovido por grupos humanos que tienen ciertos valores culturales, ciertas actitudes, ciertas habilidades que les permiten tomar la iniciativa y efectuar las acciones requeridas para aprovechar económica y socialmente las oportunidades, necesidades y retos que el medio ambiente plantee. Estos grupos transformadores y líderes tienen lo que hoy se denomina Espíritu Empresarial (Entrepreneurship).
- e. El desarrollo exige que el sistema social tenga cualidades dinámicas como: elasticidad, creatividad e innovación, iniciativa y diversidad.

Todos estos hechos llevan a una conclusión clara y es que el desarrollo depende del ser humano, de su cultura, sus creencias y sus valores; y por ello la utilización de cualquier modelo, patrón, esquema o teoría foránea requiere una adecuación cultural profunda, pues de lo contrario, seguiremos ensayando y fallando. Recordemos que Hoefstede

en sus diversas investigaciones nos ha planteado la urgente necesidad de que las características centrales del receptor coincidan con las del emisor para poder ser exitosos en la aplicación de modelos.

Estos hechos exigen trabajar intensamente en una RECONVERSION HUMANA profunda, que nos provea un punto de partida cultural más apropiado hacia el desarrollo y unos conocimientos adecuados para ello. El desarrollo exige líderes empresariales y el propósito de nuestro sistema educativo tiene que ser el proveer esos líderes empresariales capaces de mejorar la competitividad de nuestras economías, capaces de crear y dirigir muchas organizaciones que tengan capacidad de crecimiento y este es el gran reto que el sector educativo en general y el sector universitario en particular deben asumir y a ello es que deseo convocarlos a todos ustedes: a los Directivos y profesores universitarios, en su calidad de responsables de la formación de nuestros mejores recursos humanos: el selecto grupo de hombres y mujeres latinoamericanos que llega a nuestra educación superior; a ustedes, jóvenes profesionales, sobre quienes estará la responsabilidad activa del desarrollo de sus países en la primera parte del siglo XXI y a ustedes, dirigentes políticos y sociales, quienes tienen la responsabilidad de empezar a facilitar el cómo, para que todos nos unamos en este esfuerzo futurístico que puede brindar oportunidades importantes a nuestros ciudadanos.

EDUCACION EMPRESARIAL

Es para todos muy clara la diferencia que existe entre el ámbito económico y social del siglo XXI y el que hemos vivido en el periodo 1960-1990. ¿Podremos decir lo mismo del ámbito educativo? ¿Estamos de verdad preparando los líderes empresariales del próximo siglo?

¿Qué debemos hacer en la Universidad si sabemos que los recursos humanos serán el elemento competitivo por excelencia de países y compañías?

Si sabemos que la preparación científico-tecnológica y la capacidad innovativa del ser humano hará la diferencia en la nueva época; que hay rápidos desarrollos en tecnología dura y blanda, que el conocimiento crece a un ritmo nunca antes visto, que no existen ya mercados cerrados; etc.; los universitarios, los empresarios y el gobierno debemos hacer frente en cada país y en cada ciudad a preguntas como las siguientes:

- ¿Qué debemos hacer en las universidades en términos de diseño curricular y orientación general para ayudar a promover el desarrollo de nuestros países?
- ¿Cómo se deben orientar los sistemas de educación?
- ¿Qué conocimientos y qué formación debemos proveer a nuestros estudiantes?
- ¿Cómo adaptar a los profesores tradicionales a estos nuevos ideales universitarios?

El responder estas preguntas, pensando en el ámbito económico-social en que se van a mover nuestros alumnos, nos exige pensar en una RECONVERSION EDUCATIVA, en un salir de producir sólo "ejecutivos, funcionarios y burócratas", de favorecer las organizaciones establecidas, de producir adeptos y seguidores dependientes; a producir líderes empresariales, a favorecer la creación de nuevas organizaciones, a producir innovadores independientes, capaces de asumir los riesgos propios a la generación de nuevas organizaciones.

Esta nueva educación ha dado en llamarse EDUCACION EMPRESARIAL, y ya en muchos países ha hecho su entrada,

tanto a nivel universitario como a niveles secundario y primario.

La idea básica detrás de una educación empresarial es el poder producir en el largo plazo más y mejores empresarios de los que en el pasado, sin el esfuerzo ni el influjo del sistema educativo, han aparecido en nuestros países. El objetivo tiene que ser que estos nuevos empresarios, beneficiarios de una educación empresarial, sabrán mejor cuándo, cómo, dónde, con quién y con qué empezar sus nuevos negocios; cómo proseguir sus carreras empresariales y cómo maximizar sus objetivos, no sólo para su beneficio personal, sino que también conocerán cómo distribuir entre los miembros de la sociedad los resultados de esa habilidad especial.

No podemos en Educación Empresarial, cometer el error craso que hemos cometido en la Educación Administrativa, de trasladar olímpicamente las ideas, métodos, conceptos, teorías y herramientas desarrollados para culturas diferentes a la nuestra, sin analizar la poca aplicabilidad o aceptabilidad de ellas en nuestra cultura y sin hacer las posibles adecuaciones culturales.

La educación empresarial, como cualquier otra educación, tiene que darse en un marco cultural específico y en un medio ambiente real. Estas condiciones de entrada del sistema establecen las restricciones que se tienen al formular el proceso educativo y las variables que se deben modificar para poder lograr los resultados buscados.

La idea de la 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 efecti-

va a nuestro desarrollo; como ese ente innovativo, independiente, creativo, líder, original, arriesgado, visionario, que logra satisfacer sus metas personales por su propia acción.

Durante los últimos años, muchos profesionales y no profesionales han llegado a ser empresarios, a ser generadores de empleo, a ser productores de bienestar social y económico. El continente, las profesiones y las empresas existentes necesitan que el número de empresarios se multiplique, que haya una reacción en cadena que permita a los profesionales recuperar su posición de avanzada, solucionar sus problemas y ayudar a resolver el problema básico del continente.

Es necesario enriquecer el sistema educativo tradicional con el propósito de que, sin abandonar algunos de los mecanismos educativos convencionales, se aproxime a los estudiantes al mundo real, para ello debemos:

- Involucrar nuevas tecnologías educativas que complementen la labor del profesor recitador: el uso del computador como medio educativo, la aplicación de la tecnología multimedia, el uso de libros de instrucción programada, el uso de videos, de la simulación, el acceso a las redes internacionales de información, el uso permanente, por parte de los estudiantes, de las herramientas computacionales, etc., deben ser elementos normales en este nuevo modelo educativo.
- Involucrar a los estudiantes en la solución de problemas del mundo real con el propósito de que ganen conocimientos y discernimiento, que aprendan haciendo.
- Cambiar el esquema de enseñanza-aprendizaje, que genera en el estudiante una acción pasiva de simple receptor, por una educación activa

- en que tanto el profesor como el estudiante estén siempre en el proceso de **Aprender a Aprender**, que debe ser la meta y el objetivo básico de todo proceso educativo, pues es la única forma que se puede garantizar que el profesional esté en capacidad de adecuarse continuamente a sus necesidades futuras.
- Generar en los estudiantes una disciplina del trabajo intenso, fuerte y de aprendizaje continuo. El currículo debe ser un *spa* intelectual en el que el estudiante pague porque lo hagan ejercitar al máximo su mente.
 - Entusiasmar a los estudiantes para que encuentren y exploren los aspectos más amplios de un problema, usando para ello análisis que integren y conjuguen diversas disciplinas.
 - Acostumbrarlos a ser capaces de usar datos generados personalmente y a evaluar la bondad de ellos, junto con el manejo de información producida en forma institucional.
 - Orientarlos para que dependan menos de factores externos de información y de la opinión de expertos, y que piensen más por sí mismos y se apropien del conocimiento.
 - Prepararlos para que desarrollen respuestas emocionales a las situaciones de conflicto, entusiasmándoles para que generen decisiones y compromisos de acción en condiciones de incertidumbre y presión.
 - Darles la oportunidad de crear vínculos, redes y contactos en el mundo exterior en relación con sus intereses.
 - Darles más oportunidad de que aprendan, flexibilizando el tiempo y la localización del aprendizaje.
 - Darles más ejemplos que les muestren la aplicación exitosa de los conocimientos en la práctica.
 - Promover en ellos el uso de valores, sentimientos y actitudes en la toma de decisiones, en adición a la información fría.
 - Orientarles sus proyectos de los diferentes cursos de forma tal que puedan ser de utilidad en la clasificación de sus ideales empresariales y que les ayuden a llegar a la meta de constituir su empresa.
 - Analizar con ellos las ventajas y desventajas del trabajo dependiente como empleado y del trabajo independiente como empresario.
 - Hacerlos conscientes de los conceptos de productividad, excelencia, competitividad, desarrollo y respeto del ser humano como elementos básicos de su acción.
 - Darles la oportunidad de entender la interacción de cada curso con su profesión, con el mundo real en que se desenvolverán, con la ciencia, con la tecnología, con el desarrollo socioeconómico, con el mundo político, en fin, con todo el ambiente circundante.
 - Entusiasmarnos con las oportunidades de aprendizaje que se puedan lograr de fallas o errores que se cometan.
 - Familiarizarlos con el enfoque de sistemas para analizar y resolver problemas.
 - Darles manejo, al menos a nivel de lectura, pero ojalá hasta el nivel de entendimiento oral, de un idioma extranjero, pues indudablemente las tendencias de globalización y modernización así lo exigirán.
 - Generarles un excelente manejo de las técnicas de comunicación oral y escrita. Aquí un gran esfuerzo en redacción, manejo de medios audiovisuales y capacitación en presentación y sustentación de ideas es vital.

- Integrarlos permanentemente a los procesos investigativos, haciendo que estos refuercen los procesos docentes.
- Integrarlos permanentemente con la vida industrial a través de visitas, prácticas, internados, semestres de industrias, intercambios, conferencistas y profesores de las industrias y de los gremios.
- Darles una formación humanística, ojalá orientada a estudiar los desarrollos científicos, culturales y tecnológicos de una o varias culturas o períodos de desarrollo del hombre.
- Desarrollarles valores y habilidades como: liderazgo, creatividad, innovación, toma de iniciativa, independencia, autodesarrollo, logro, Espíritu Empresarial, autoconfianza, relaciones interpersonales, toma de riesgos moderados, capacidad de trabajo en grupo, responsabilidad, honestidad, capacidad crítica.
- Desarrollarles una conciencia ciudadana que los haga partícipes y responsables de las actividades a que su núcleo social se enfrenta.
- Insuflarles a través del ejemplo un nivel ético y de conducta profesional alto.

Todos estos nuevos elementos deben conjugarse con los tradicionales: buen juicio, sentido común, autonomía, integridad, pensamiento lógico, habilidad analítica, profundidad de pensamiento, capacidad de trabajo intenso; para poder producir los profesionales que Latinoamérica necesita para alcanzar el desarrollo.

La educación empresarial es un asunto de actitud, de una actitud diferente que no acepta lo existente, que es revolucionaria, por lo creativa y constructiva, que tiene que proveer mujeres y hombres con capacidad de liderazgo, capaces de definir una visión posible,

hábiles para reunir recursos de todo tipo alrededor de su idea, y fuentes y decididos en la puesta en marcha de esa visión. Por ello, espero que todos los que somos profesores, los que somos alumnos, los que somos padres y madres de familia, adquiramos el compromiso personal de producir ese cambio cultural que nuestras gentes y nuestros países requieren.

Nuestros países requieren seres humanos, capacitados para actuar independientemente, en forma innovativa, recursivos, con capacidad de logro y realización, que estén dispuestos a correr riesgos moderados, que creen nuevas fuentes de riqueza y de empleo, que actúen desde 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 un proceso de capacitación, actualización, aprendizaje y mejoramiento continuo; y ese debe ser nuestro ideal, nuestro plan de desarrollo, nuestro reto continental.

Si no lo logramos, le habremos fallado a las generaciones venideras y ellas deberán pagar dolorosamente nuestra falta de compromiso o de ideas.

La educación es un período de aprendizaje que le da a cada individuo una preparación general que abre su mente a ciertas cosas, pero sobre todo le da al individuo una manera particular de ser, de hacer, de comportarse.

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 **qué hacer**. Educación Empresarial es trabajar sobre actitud, es ayudar a los educandos a definir su papel, sus acciones, a crear su trabajo, a crear su vida.

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. Por ello, el llamado es a que no nos quedemos encerrados en nuestras torres de marfil universitarias hablando, enseñando e investigando sobre Espíritu y Educación Empresarial y que salgamos y llevemos nuestro saber a toda la sociedad de forma tal que esta cultura empresarial permee y llegue a todos, pues sólo así nuestro país podrá encontrar la ruta del éxito, del progreso, de la superación y del bienestar que está buscando.

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 sí debe proveer un conjunto de valores personales que lleve al ser humano a un compromiso innovador y trascendente.

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

- a) Cuándo, cómo, dónde, con quién, 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.

Karl H. Vesper, en su investigación "Entrepreneurial Education 1993" pre-

senta la descripción de 460 cursos ofrecidos en 160 universidades de Estados Unidos, Canadá, Australia, Colombia, Finlandia, Francia, Alemania, Irlanda, Corea, Noruega, Pakistán, España, Suecia y Gran Bretaña. Adicionalmente reporta 196 universidades de diversas partes del mundo que están iniciando trabajos en esta área.

El proyecto "Entrepreneurship Worldwide" que se realizó entre 1988 y 1992 con la coordinación de INTERMAN y el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) identificó experiencias exitosas en los cinco continentes y seleccionó 30 de ellas que podrían ser transferidas a otros países del mundo.

Desde la caída del *Muro de Berlín* se ha visto un auge tremendo en la capacitación de las personas de la Europa del Este en el tema de Educación Empresarial. Hay hoy inclusive programas de Maestría basados en el proceso empresarial y no en el esquema funcional tradicional, hay sillas profesionales, hay proyectos de investigación, hay múltiples congresos, simposios, mesas redondas y seminarios sobre el tema. El número de publicaciones especializadas en el tema ha venido creciendo a escala mundial. En Europa ya hay programas doctorales. Espíritu Empresarial (Entrepreneurship) aparece ya como un área de excelencia en la calificación de las instituciones universitarias.

Todos estos hechos nos obligan en América Latina a actuar, a tomar decisiones trascendentales, consistentes en la adecuación de este concepto a nuestra realidad educativa y cultural, nos exigen una respuesta, pues no es lógico pensar que los equivocados son todos los demás. Por ello, el reto hoy es el tránsito de una educación empleomanial a una educación empresarial que nos brinde futuro, que nos trai-

ga opciones, que nos oxigene y que nos dé el impulso que requerimos para salir adelante.

REQUERIMIENTOS

Pero este proceso de reconversión educativa no se puede llevar a cabo si no existen algunos componentes fundamentales: **Primero:** Disposición y decisión, provenientes de un conocimiento profundo, de directivos universitarios, funcionarios de gobierno, empresarios, profesores y alumnos de que este gran cambio es necesario y se debe hacer. **Segundo:** Conformación en cada entidad universitaria de un grupo de profesores interesados y comprometidos realmente con esta área académica y con el tiempo necesario para realizar investigación y docencia en el área. **Tercero:** Un programa detallado de formación profesoral en esta área de conocimiento, que permita a los profesores de cada institución tener una base de conocimientos sobre el tema, de forma tal que puedan hacer la adecuación a su ambiente específico, y que puedan acometer actividades investigativas y de producción de material docente en su propio idioma, con sus propios ejemplos.

Este proceso de enriquecimiento colectivo del cuerpo académico debe nutrirse de las múltiples experiencias que están en marcha tanto en América Latina como en otros continentes, buscando, repito, ampliar el bagaje de conocimientos de los participantes y eliminar la tentación de recibir un paquete, que seguramente ha sido excelente en una región específica del mundo. La educación no es un buen bien para franquiciar y por ello los buenos profesores siempre tienen dificultades con cualquier texto escrito en otro ambiente o para otro público.

En América Latina hay varias experiencias de desarrollo en programas universitarios que pueden enriquecer

activamente este proceso: En el caso colombiano: EAN, ICESI, UNIANDES; en el caso chileno: Pronuevo, Universidad Mayor; en el caso mexicano: UAM, ITAM, ITESM; en el caso peruano: ESAN, Universidad del Pacífico; en Puerto Rico: la Universidad de Puerto Rico y en otros países seguramente hay muy buenas experiencias que se me escapan por falta de información sobre ellas.

En Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, España, Francia, Suecia, India, y Filipinas, hay múltiples entidades que han trabajado en este proceso.

Creo que existen entonces las circunstancias adecuadas para que los latinoamericanos con el apoyo de expertos de muchas otras partes del mundo, diseñemos y montemos un programa permanente que nos permita capacitar cada año un número significativo de nuevos profesores, y mi deseo hoy es hacerles a todos ustedes una invitación para que unamos esfuerzos y logremos establecer un programa cooperativo latinoamericano para la formación de profesores universitarios en el tema del Espíritu y la Educación Empresarial.

PROPUESTA ESPECIFICA

La idea básica de esta propuesta es invitar a las universidades, a las instituciones, a las fundaciones y a los organismos de gobierno que estén plenamente interesados en trabajar en una iniciativa conjunta, en la creación de un *Programa Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial para Profesores Universitarios*, orientado a formar anualmente cuarenta profesores universitarios, con la capacidad académica y motivacional para que ellos puedan liderar en sus instituciones la creación de una cultura empresarial, puedan introducir en los currículos la Educación Empresarial y puedan establecer unidades académicas especializadas en Espíritu Empresarial, para acometer las actividades

docentes, investigativas y de extensión que sus instituciones y países requieran para poder dar origen a una nueva generación de empresas y empresarios adecuados a las condiciones propias del ambiente económico, social y político.

La conceptualización básica es poder, a través de un proceso de inmersión total, durante un período determinado, exponer a los profesores universitarios participantes a una vivencia de educación empresarial a través de la cual se les transmitan todos los elementos, conceptos, bases técnicas, y procedimientos prácticos que ellos van a necesitar para liderar dicho proceso en sus instituciones. Igualmente conocerán en detalle los diversos programas que en el tema tengan las instituciones participantes, sus estructuras organizativas y operativas, sus esquemas financieros, su personal, etc., para que de este conocimiento puedan sacar los datos específicos que requieran para poner en marcha sus propios Centros de Desarrollo Empresarial y configurar sus propios cursos sobre Espíritu Empresarial.

El CDEE-ICESI se ofrece a coordinar este proyecto educativo, e invita a todos los interesados a expresar en forma oficial su interés de participar, bien

sea como entidad fundadora del programa, o su interés de ser profesor de alguna de las áreas, o su deseo de enviar profesores como alumnos.

La noción que estamos manejando, es que, con el apoyo de todos podamos antes de julio de 1995, presentar una propuesta específica a organismos internacionales para la financiación del proyecto, en el segundo semestre de 1995 podamos empezar el trabajo de diseño curricular del programa y en 1996 podamos empezar a ejecutarlo, ojalá con una estructura rotativa y contando cada vez con mayor número de instituciones y profesores participantes.

Realmente creo que sólo a través de un programa de capacitación formal de profesores, en el área de Espíritu Empresarial podremos enfrentar los grandes retos que tenemos en este frente los docentes. Por ello cierro contestando la pregunta con la cual inicié: "Y de los profesores ¿qué?": Formémoslos y capacitémoslos y así llegaremos al sitio que ambicionamos como naciones y continente. El reto es de y para todos, y por ello lo que debemos hacer es actuar con decisión y compromiso. Bienvenidos a esta oportunidad empresarial.



ICESI

El ICESI es una corporación universitaria fundada en 1979 para satisfacer las necesidades del sector empresarial en el campo de la formación de profesionales en las diferentes áreas que aquellos requieran. Para cumplir con este propósito el ICESI ofrece los siguientes programas de Pregrado y Postgrado.

PROGRAMAS DE PREGRADO

- Administración de Empresas: Horarios Diurno y Nocturno
- Ingeniería de Sistemas e Informática: Horario Diurno

PROGRAMAS DE LA ESCUELA DE POSTGRADO

● ESPECIALIZACIONES

- Administración
- Finanzas
- Mercados
- Informática
- Gerencia de Producción
- Gestión de Salud

● CONCENTRACIONES

- A. En Negocios Internacionales
- B. En Administración
 - Organizaciones avanzadas
 - Gerencia organizacional
 - Comportamiento organizacional
 - Administración agroindustrial
- C. En Mercados
 - Mercados avanzados
 - Administración de empresas comerciales
- D. En Finanzas
 - Finanzas avanzadas
 - Gerencia de impuestos

● MAESTRIA EN ADMINISTRACION

● ALTA GERENCIA

CARACTERISTICAS DISTINTIVAS DEL ICESI

- Formación integral del hombre
- Búsqueda continua de la excelencia
- Atención individualizada a los estudiantes
- Hábitos de estudio
- Núcleo de enseñanza-aprendizaje
- Programa de práctica en la empresa
- Desarrollo del espíritu empresarial
- Renovación permanente de los equipos de apoyo a la enseñanza

Informes: Apartado Aéreo 25608, Unicentro

Teléfono: 555 2334 al 43 - Fax: 5552345

CALI - VALLE - COLOMBIA

ICESI es una institución universitaria afiliada a la Asociación
Colombiana de Universidades - ASCUN

