

empresa estancada. ¿Vale la pena encargar una nueva actividad a tales empresas o conviene condenarlas al cierre y asignar la nueva actividad a una nueva empresa?

¿Qué opciones hay para estimular el cambio en una empresa decadente? y cuando hayamos terminado de dilucidar tales temas, nos queda el de distinguir entre el empresario y el gerente. Pues todos conocemos gerentes de gran trayectoria, que jamás arriesgarían su propio dinero para crear una nueva empresa. Pero a la luz del estado actual de nuestras economías en América Latina, vale la pena preguntar: ¿Es posible ser un buen gerente y carecer de espíritu empresarial?

## LA EDUCACION EMPRESARIAL EN GRAN BRETAÑA

Por Dr. David Kirby  
University of Wales . Gran Bretaña

Creo que debemos ser un poco como los japoneses, ellos no son muy buenos para desarrollar nuevas ideas, son extremadamente buenos para tomar ideas de otras personas y adaptarlas a su propio medio y a su propia situación.

Lo que voy a hacer hoy es hablar sobre los tipos de desarrollo que se han originado en Gran Bretaña, con la posibilidad de que ustedes puedan encontrar algo de utilidad para que lo puedan aplicar a sus países.

Quiero agradecer a los organizadores por la invitación. También al consejo Británico por enviarme a estar con ustedes, ha sido una experiencia muy interesante. Valió la pena venir a Colombia.

Por otra parte quiero decirles que mucho de los problemas que ustedes afrontan, son problemas que yo también tengo que afrontar en mi propio país. Podemos crear una cultura de empresa?, podemos crear un empresario?, pueden los jóvenes crear negocios o empresas?, o requieren años de experiencia?Cuál es el papel de las Universidades?. El papel de las universidades es el de tratar de crear nuevas empresas.

Quiero felicitar a los organizadores por la preparación de este evento, es el primer Congreso; el primero implica que debe haber un segundo, tercero y cuarto Congreso. Entonces, espero que la iniciativa, el entusiasmo con que ha sido creado este

Congreso, aseguren que haya Congresos futuros y que las experiencias obtenidas en éste nos sirvan de base para los próximos. Es de vital importancia compartir las experiencias, que desarrollemos contactos; quisiera que el Reino Unido y Gran Bretaña tomen parte. En cuarto lugar quisiera pedir excusas porque no tengo ningún tipo de presentación por escrito, debido a la precipitud del evento.

Lo que yo quiero hacer, es hablarle a ustedes sobre la promoción de empresas en Gran Bretaña. Básicamente la promoción de las empresas en Gran Bretaña es algo prácticamente reciente. En los años 70 se hizo una investigación en el País, pero la etapa de desarrollo a la introducción de empresas empezó sólo en el año de 1979 y se derivó en comienzo de un Gobierno Conservador; un Gobierno que creía en la promoción de la libre empresa y también esto se debió a la situación económica por la que esta pasando nuestro país. Junto con la situación económica teníamos el desempleo; estamos hablando de 13.5 millones de personas desempleadas y muchas de estas personas en realidad son personas jóvenes.

Desde 1979 el Gobierno Británico trató primero que todo de fomentar y estimular la creación de empresas o Espíritu Empresarial en el país y en segundo lugar promover las pequeñas empresas o industrias.

El lo hizo de dos formas: primero que todo mejorando las condiciones externas que afectan a las pequeñas empresas en el país. Y en realidad hay 98 formas diferentes de ayudar a las pequeñas empresas; estas 98 formas se relacionan con disponibilidad de sitios adecuados, financiamiento, créditos, apoyo técnico, ayuda en exportación y toda una gama de condiciones. El problema, sin embargo, es que la mayoría de las pequeñas empresas ni siquiera saben que estas 98 formas existen. La situación es muy compleja y muy poco apoyo real esta disponible.

El segundo conjunto de medidas se relaciona con las condiciones administrativas o de manejo, con las cuales estamos tratando de aumentar el nivel de competencia administrativa en las pequeñas empresas. Estamos tratando de crear un Espíritu Empresarial a través del programa educativo. Al escuchar las discusiones en los últimos días es importante reconocer que en mi país y en su país no vamos a crear un Espíritu empresarial, ni una cultura empresarial de un día a otro en corto plazo, va a ser más bien un proceso a largo plazo, va a tomar varios años para su desarrollo.

La educación en el área empresarial se requiere en Gran Bretaña por una variedad de razones: primero que todo yo creo que nos hemos empezado a dar cuenta que las pequeñas empresas son esenciales para la economía Británica; hemos perdido en Gran Bretaña el Espíritu Empresarial o la cultura empresarial que tuvimos en el siglo XIX.

Tenemos que volver a crear este espíritu. Igualmente empezamos a reconocer que

las pequeñas firmas tienen un papel importante que desempeñar. El 31 % de los nuevos trabajos se encuentra en firmas que emplean menos de 20 personas. Un 50% en firmas que emplean menos de 100 personas. Por último, hemos empezado a reconocer que hay muchas firmas pequeñas van a ser firmas de tamaño mediano o grandes en el futuro.

Ayer escuche una conversación en que se decía: debemos reconocer que las empresas grandes de hoy en día no siempre han sido grandes, pues empezaron como empresas pequeñas; debemos tratar de ver que estas pequeñas firmas crezcan y se desarrollen.

En relación con el programa educativo, básicamente se encuentra en 3 niveles: primero en las escuelas, en los colegios de donde hemos sacado 3 puntos. Tratamos de aprender sobre empresas, tratamos de aprender a través de la empresa y en tercer lugar tratamos de aprender para la empresa.

En el que habla de aprender sobre la empresa trata de crear nuevamente este espíritu empresarial que ha perdido el país, en este caso se hacía referencia a las universidades.

Aprender a través de la empresa consiste en enseñarle a la gente joven cuales son las capacidades, habilidades necesarias para tener éxito en la vida, la capacidad para trabajar con más personas y a través de otras personas. Cuando yo estuve en la universidad tuve que trabajar solo, aislado, no se trabajaba como equipo, como socios y durante toda mi vida de trabajo he tenido que trabajar con personas a través de personas.

Aprender a través de la empresa consiste en aprender las habilidades que permitirán llevar a cabo su vida futura, trabajar con la gente a través de la gente, negociar, aprender sobre dinero. Todas estas cosas que nosotros necesitamos en nuestra vida.

Y por último, obviamente aprender para la empresa es aprender como manejar una empresa.

En 1986 en Gran Bretaña tuvimos el año de la industria. El año de la industria trató de llamar la atención del público sobre la importancia de la industria dentro de la sociedad. Se llegó a tal nivel, que la gente no consideraba la industria ni el comercio, se le daba poca importancia a esto en relación con el país. El Departamento de Comercio e Industria trató de establecer una micro-empresa de cada escuela en el país; sin embargo, fracasó. Fracasó por dos razones: primero porque los profesores no tenían la experiencia para permitirles hacer esto sin enseñarles a los niños al respecto. Y en segundo lugar fracasó, porque no teníamos un programa de estudios común. Nosotros estamos haciendo la promoción de esta serie de empresas que se iniciaron.

La primera es el "Programa de las nuevas empresas" que ha sido diseñado para aquellos negocios que tienen un potencial de crecimiento y normalmente exige unos gerentes de mandos medios que hayan sido empleados, y se les alienta para que establezcan sus propios negocios, estos negocios deben emplear como mínimo 10 personas a los 2 años de haber sido establecido. El programa tiene 4 semanas de capacitación formal, con 12 semanas para lanzar la compañía. Estas 12 semanas se dedican especialmente a la investigación del mercado, también quien participa en este programa recibe una donación para capacitación, y recibe dinero también para llevar a cabo la investigación sobre el mercado; esto es un programa que se lleva a cabo en cinco de las Escuelas de Negocios más importantes, es un programa que toma en su totalidad 16 semanas. Existe una variación de tiempo parcial que se denomina inicio del término. Este fue el programa que comenzó en 1977 y va a continuar por lo menos hasta 1987.

Un segundo programa para la iniciación de empresas se denomina los "Cursos de pequeñas empresas", comenzó en 1969 y ya se terminó; y les voy a explicar porque se terminó: Este es un curso un poco más modesto puesto que es para pequeños negocios que van a emplear solamente 5 personas después de 2 años de operación. Es un curso de tiempo completo pero también tiene componente de tiempo parcial, pueden haber las 2 posibilidades. Consiste como el programa anteriormente mencionado: de un período básico de tutoría que es seguido por un período de investigación del mercado; normalmente dura entre 8 a 10 semanas, con la posibilidad de que los participantes puedan obtener asesoría posterior a la terminación del curso.

El tercer tipo de curso que nosotros ofrecemos se titula "Curso de auto-empleo", comenzó en 1981 y ya ha sido terminado en 1986. Solamente estaba encaminado al negocio que va a ser ejercido por una sola persona, la persona quiere establecer su propio negocio pero sin tener empleados y no tiene intención de emplear a nadie. En estos tiene la Gran Bretaña una cosa que denomina esquema de adoración para la empresa; este es un esquema que da 40 libras por semana. Para cualquier persona que quiera establecer un negocio propio las condiciones son: ser desempleada, tener como mínimo en una cuenta de negocios 1.000.00 libras, y estar en realidad comenzando por primera vez en la vida una nueva empresa o un nuevo negocio. Este curso de autoempleo se dirige en su mayoría a aquellas personas que están recibiendo este esquema de EAS o sea el esquema de asignación a las empresas.

El cuarto tipo de programa que nosotros tenemos es lo que se llama el "Taller comercial": Comenzó en 1984 y terminó en 1986. Este curso está diseñado exclusivamente para aquellas personas que piensan entrar en negocios; simplemente para que sirva como filtro para que estas personas piensen, que es lo que significa el autoempleo; y si la persona está o no adecuada para ser autoempleada. Porque mucha gente llega a entrar en negocios sin tener la capacidad para hacerlo, y este es

un taller que pretende actuar como un filtro para desalentar a aquellas personas que no van a ser capaces de ser autoempleadas. Se basa en cursos que se dictan en grupos de 25 personas, cualquiera puede participar en ellos y tiene más o menos una duración de 9 a 12 horas.

Creo que éste que les voy a presentar va a ser de interés para ustedes, a partir del debate que escuché en las horas de la tarde de ayer. Se denomina el "Programa de empresas de graduados" y pretende ser para los graduados de cualquier disciplina; no necesariamente de Administración o de Economía, de hecho los estudiantes de Administración son los mejores del programa. Y no es solamente para producción, o sea que no es solamente para tecnología, es para estudiantes de cualquier disciplina: filosofía, historia, religión, alemán, español, inglés, francés, lo que sea. Es una adaptación de programas de las empresas nuevas, y se lleva a cabo en Inglaterra, en Escocia, y en Gales; en las principales Escuelas de Administración. Es un programa que yo desarrollé hace varios años y voy a presentarlo en más detalle. Esos son pues los programas para iniciar empresas, para iniciar negocios.

Para los ya existentes ofrecemos también un sinnúmero de programas. Tenemos lo que se denomina el "Programa de extensión gerencial"; como ya lo dije antes tenemos una gran cantidad de ejecutivos desempleados en Gran Bretaña. Entonces lo que nosotros hacemos es que tomamos una serie de ejecutivos y los compaginamos con una pequeña firma. Le damos a los ejecutivos una cantidad determinada de capacitación, y les ponemos exámenes que identifiquen un problema técnico en una pequeña firma. Luego los ponemos en esa pequeña firma durante un período de tal vez unas doce semanas, y ellos traen a esa pequeña empresa sus conocimientos, su experiencia y su habilidad, para que esto funcione dentro de la pequeña compañía ayudándola a crecer y a volver a recuperarse. Hemos hecho algo similar con los estudiantes graduados, esto es lo que se llama programa de paso para los graduados. Es un programa que ya mencioné, con 3 semanas de capacitación para los estudiantes graduados.

Sobre el resultado de las ideas de negocios, si en realidad eran buenas para producirse o para expandirse, nosotros consideramos que necesitamos un período mucho más prolongado para poder llevar a cabo el proceso de aprendizaje en consecuencia hemos desarrollado lo que se denomina el programa de empresas de negocios, que tienen los siguientes objetivos:

- 1- Dar conocimiento y ayudar en asistencia práctica para las personas que deseen comenzar sus propios negocios.
- 2- Ayudar aquellas personas que ya hayan establecido recientemente un negocio.
- 3- Hacer una selección para saber en que campo quiere la gente hacer negocios, y si verdaderamente tiene la capacidad de hacerlo.
- 4- Finalmente presentamos aquellas personas que están desempleadas para que puedan ver la posibilidad de generarse un autoempleo.

El programa se basa sobre una serie de módulos: El primero es un día de introducción, en el cual se habla específicamente de Empresas; de lo que es manejar un negocio, y de cuáles son las capacidades y habilidades que se necesitan para tener éxito en los negocios, después de ese primer día, la gente puede empezar a pensar si es eso lo que quieren o no. El segundo y tercer día se ven temas sobre mercadeo, en el cual la gente desarrolla un plan de mercadeo, para enterarse más sobre el mercado; y vuelven el quinto y sexto día para analizar aspectos financieros; y se apartan para obtener información que les permitan desarrollar lo que constituye un plan financiero; y finalmente regresan y analizan los aspectos jurídicos necesarios para establecer un negocio. Como también producción y control de producción.

El siguiente programa es: Empresa Privada. Se ha desarrollado este año por primera vez y básicamente son doce módulos de doce días, para que las empresas ya existentes lleguen verdaderamente a comprender el proceso de manejar un negocio y puedan expandirse.

Los doce módulos son: mercadeo, ventas, promoción de ventas, nuevos productos, fuentes de financiamiento, contabilidad, control financiero, manejo de personal, uso del computador en los negocios, contabilidad computarizada y emplear otros personales.

También tenemos un programa especial para los graduados desempleados, el cual se denomina "Empresa de Graduados Legales". Consiste en un fin de semana en residencia donde tienen toda la asesoría. Para los estudiantes funciona así: Un fin de semana traemos estudiantes, los reunimos y analizamos tres factores: a) el factor ambiental, qué tipo de medio ambiente existe para las pequeñas empresas en el territorio, qué tipo de apoyo está disponible si usted desea establecer su propio negocio. b) en segundo lugar examinamos algunas habilidades técnicas que se requieren. También examinamos el área de mercadeo, la parte financiera y contable básica. Igualmente se hace una especie de juego para ver que tan fácil o difícil es manejar un negocio. Finalmente miramos si son personas adecuadas para manejar sus propios negocios, si tienen las características necesarias y si no vinculándolas con alguien que las tenga. Luego regresan a sus estudios.

En el segundo fin de semana el cojetivo básico es mostrarles como desarrollar un plan de negocios, y empezamos explicándoles a ellos cuál es el concepto de las utilidades y la importancia de ellas. La utilidad es una parte esencial en un negocio exitoso. Después ellos se van y finalmente deben presentar un plan de negocio. En base al plan que ellos presenten decidimos si los aceptamos en la parte final del programa o no.

Sólo aceptamos veinticinco participantes como máximo, a estos participantes que entran a la parte final del programa se les trata de sugerir el trabajo preparativo que ellos deben hacer; o sea tratar de buscar el sitio o la orientación del negocio.

como también tratar de familiarizarse con la competencia. Luego ellos regresan a una parte de residencia del programa, la parte interna del programa que dura tres semanas y allí les mostramos como manejar aspectos de mercadeo, financieros, jurídicos, aspectos de personal que se requieren, control de existencias, producción y algo que es muy importante que son las habilidades personales que ellos van a requerir si van a tener éxito en el negocio. Tratamos de mostrarles como negociar, como motivar, como delegar, como tomar decisiones. Sobre todo en esta etapa lo que tratamos de hacer es desarrollar su competencia y que ellos creen en ellos mismos, tener confianza en ellos mismos. En todas las etapas del programa, estamos enseñando a través de aprendizaje por acción, no a través del proceso que yo estoy utilizando ahora, en el que hablamos demasiado tiempo. Generalmente ellos trabajan en el proyecto en forma práctica, trabajan entre sí como equipo, ayudándose en ciertos puntos que puedan encontrar como puntos de dificultad.

El Programa de curso de graduados es un programa que podía ser de interés y beneficio para ustedes y para sus economías; hemos encontrado en nuestro caso que es de gran utilidad para nuestra economía, sin embargo no quiere decir que no tenga problemas, si tiene problemas y hay gente que lo critica, pero hemos encontrado que podemos aumentar esa concientización de creación de Empresas y así las personas jóvenes pueden establecer sus propias Empresas exitosas.

En conclusión, quisiera decirles a ustedes que muchos de los problemas que estamos afrontando ya sea en América del Norte, del Sur, Europa o en Gran Bretaña, no son únicos para nosotros, son problemas universales. El papel que nosotros como académicos debemos desempeñar en la promoción de empresas, no es menor. Una persona en este Congreso dijo que las empresas hacen ciertas cosas, aún corriendo el riesgo de estar equivocadas. Debo sugerirles entonces a ustedes que nosotros en realidad debemos convertirnos en personas con Espíritu Empresarial mayor y no tanto académico; desarrollar en esta forma proyectos nuevos, innovativos, proyectos que ayuden a aumentar esa concientización del Espíritu Empresarial en nuestros países, ayudando a los jóvenes para que establezcan sus propios negocios en forma exitosa.

Yo creo que el empresario verdadero como el estudiante que habló el día de ayer no va a esperar a que nosotros le ayudemos; va a encontrar problemas, es obvio pero él los va a resolver. Yo dudo que en realidad podamos crear empresarios, lo que yo sí creo que podemos hacer es sacar las cualidades empresariales que tiene la gente y ayudarles de esa forma a que sean más emprendedores. Por eso debemos alentar esa cualidad empresarial en las empresas ya existentes. Tal vez no vamos a ser los líderes en la industria, tal vez no vamos a ser los empresarios reales, pero sí creo que la mayoría de nosotros, podemos ser más emprendedores que lo que somos en la actualidad. Espero que como resultado de la discusión que hemos tenido en los últimos dos días en el segundo Congreso Latinoamericano, la discusión no va a enfocarse a lo que debemos hacer, promover y estimular; si no que nos vamos a enfocar en los

proyectos que se han desarrollado, en los problemas que se han encontrado y cómo los hemos resuelto, y también en relación con aspectos de éxitos que se han logrado.

Quiero agradecerles en una forma muy calurosa por haberme invitado a esta Conferencia, tenemos muchos puntos en común y hay muchos que podemos aprender de otros; y ciertamente si ustedes quieren aprender más con lo que está sucediendo en el Reino Unido, yo estoy seguro que el Consejo Británico los va ayudar en esto. Y si alguien quiere saber más sobre los programas que yo administro, tengo aquí algunos de los folletos disponibles. Igualmente uno de mis colegas del Centro de Administración de Francia, tiene una amplia gama de programas especialmente para gente del extranjero. Si ustedes quieren aprender más al respecto sobre este Centro, tengo folletos disponibles. Muchas Gracias.

### PREGUNTAS Y RESPUESTAS

P/- ¿Han tenido alguna labor de seguimiento durante la ejecución de estos programas y han evaluado los resultados obtenidos?.

R/- Como ustedes verán, muchos de los programas son relativamente cortos, pues estamos llevando a cabo investigaciones de acción; algunas de las investigaciones van a ser publicadas este año y aún no están disponibles los datos de las mismas, pero sin embargo, sobre las bases de los resultados iniciales se ha decidido terminar alguno de esos programas para poder adelantar otros nuevos. Es como el caso de programas de graduados, tiene éxito porque la gente comienza nuevos negocios y permanecen en el negocio más allá del período que por lo regular es de dos años. Anteriormente, mucha gente había entrado en negocios independientes sin tener la capacitación para ello; lo que estamos queriendo hacer ahora es darle esas capacidades básicas que les permitirán superar esos dos primeros difíciles años cuando se han iniciado en una empresa. Los resultados iniciales parecen demostrarnos de que sí ha habido éxito en esta capacitación, pero tenemos que replantear la forma del activo de capacitación que nosotros hemos dado hasta la fecha.

P/-¿Existe un Programa de graduados en cualquier área del conocimiento?

R/- El programa que se llama "empresas de graduados" es para cualquier estudiante: puede ser de filosofía, matemática, ciencias de computación, historia, etc., para cualquier persona que quiera saber en qué consiste una Empresa y si ellos pueden o no establecer un negocio propio y aprender a manejarlo. No es solamente para estudiantes de Administración o de Economía. Un estudiante se me acercó hace dos años y me dijo: Doctor Kirby, yo estudié administración de empresas durante tres años y esta es la primera vez que he podido entender a que se refiere el negocio.

P/- ¿El programa se realiza únicamente a través de universidades estatales o

también de las universidades privadas y en qué forma?

R/- Todos los programas que son para iniciar negocios y los programas para empresas ya existentes se llevan a cabo en diversas formas, pero el programa de graduados, es uno que pasa por diversas escuelas de administración de negocios en Inglaterra, uno en Escocia y otro en Gales. Cuatro de las Escuelas de Administración en Inglaterra son estatales y están con pleno apoyo del Gobierno y una de las de Inglaterra es del sector privado y es dirigida como una Empresa privada, que tiene que levantar sus propios fondos con la Industria y con el comercio, pero sigue recibiendo dinero del Gobierno de Inglaterra para manejar este programa.

P/- ¿Sobre el nuevo concepto de mercadeo cuál sería la importancia de la investigación de mercadeo en términos de necesidades y de oportunidades de mercadeo.Cuál sería la importancia de los dos?.

R/- En realidad no lo sé. Yo pienso que las oportunidades surgen de las necesidades en cuanto a la investigación de mercadeo, en este nuevo concepto de Espíritu Empresarial.

P/- ¿Cuál es la importancia de la investigación del mercado en los programas que ustedes tienen?

R/- Es grande la importancia. Uno de los problemas que yo he encontrado al trabajar con pequeñas Empresas, es precisamente que la mayoría de ellas tienen problemas porque no conducen las investigaciones de mercado en forma adecuada porque no se han posicionado en el sitio de mercado apropiado y porque ellos no saben cuan grande es el mercado, ni cual sería el mercado objetivo al cual ellos en realidad se encaminan. En consecuencia, creo que en todos los programas se ha puesto un énfasis muy grande a la identificación del mercado y a hacer la investigación de mercado, que permitan identificar si la idea del negocio es potencialmente factible. Estamos tratando de encontrar la guía positiva para el programa "empresas de graduados", porque tenemos incorporado allí un período de doce semanas en las cuales el estudiante tiene que llevar a cabo una investigación de mercado. Una vez reciba su capacitación, sale durante dos semanas llevando a cabo toda la investigación de mercado necesaria, diciendo qué investigación de mercado va a hacer y nosotros le asesoramos sobre si es o no correcta. Luego a las tres semanas vuelve y nos dice lo que ha encontrado y lo que va a hacer como siguiente paso; luego analizamos las otras semanas con él, y al final de las siguientes tres semanas vuelve con nosotros y nos dice lo que ha encontrado. Posteriormente vuelve y hace otras tres semanas de investigación de mercado. Al final de esas doce semanas él debe tener una idea sumamente clara del mercado para su producto y si el mercado es lo suficientemente grande para apoyar tal producto o si la idea que él tiene es comercialmente viable o factible. Indiscutiblemente, en el programa de graduados y en todos los demás programas, se pone muchísimo énfasis en la investigación de

mercado.

P/- ¿Qué mecanismos utilizó el Organismo que usted representa para que el estado apoyara este tipo de programas?

R/- Las decisiones políticas hechas se han logrado a través de la oficina laboral y el Ministerio de Educación. El Departamento de Trabajo debe estar preocupado por el desempleo en vista de que tenemos muy poco crecimiento económico; en consecuencia, están buscando formas de reducir el desempleo y estimular el crecimiento de la economía. La decisión de promover las empresas viene del Ministerio de Trabajo y la necesidad de volver a asignar recursos a la educación, a través del Ministerio de Educación. Básicamente lo que se ha logrado es que se ha sacado dinero o partidas asignadas a la educación escolar y universitaria, creando una organización que será la responsable de la educación de la fuerza laboral y de la educación de nuestros recursos humanos.

Ese tipo de organización ya creada puede hacer contratos con las universidades, con los colegios, con las oficinas y entidades públicas, con las organizaciones privadas; para las que importan el tipo de capacitación que les he diseñado y que les he presentado a ustedes. La capacitación ha sido diseñada y desarrollada como resultado de investigaciones que fueron llevadas a cabo en la década del año 70, sobre las necesidades de educación de empresarios. Tenemos que tener cuidado con el término "empresario", porque creo que hay personas que son autoempleados y que están haciendo negocios y que no son "empresarios". Pero la capacitación de aquellas personas que sí están y que desean entrar a negocios es otro aspecto.

Algunas de estas investigaciones fueron llevadas a cabo a nivel universitario por personas como yo en consulta con gente universitaria y con organizaciones de negocios, organizaciones comerciales en asesorías a nivel privado. El programa de graduados que yo tengo, por ejemplo, he podido desarrollarlo haciendo lo concerniente a la organización de financiación, y diciéndoles: éste es un programa que yo acabo de desarrollar, por favor ustedes pueden financiarlo?. Y ellos me han dado el dinero para que yo financie este programa. Entonces yo diría que es una combinación de aspectos gubernamentales, de los aspectos universitarios y del sector privado, que trabajarían en conjunto, pero lógicamente es muy importante el aspecto de la influencia política.

P/- Usted mencionó que crear un Espíritu Empresarial no es algo que se pueda hacer de un día para otro y esto es algo que como educador a mí me molesta. ¿Ha hecho usted esfuerzos en Gran Bretaña para incorporar en los programas de estudio a nivel de Primaria, Bachillerato y Universidad, acciones convincentes para que hagan salir a flote las calidades empresariales de las personas que posteriormente les van a ayudar a apartarse de la cultura de empleados?.

R/- Nosotros estamos trabajando con estudiantes que nunca en la vida habían pensado en una empresa antes de ver mi folleto en su escritorio. A veces no tienen formas de negocios, ni se dan cuenta de lo que es una empresa, entonces tratamos simplemente de que este tema de la educación empresarial entre al ámbito escolar, que los niños estén más conscientes de lo que consiste una empresa. También porque es una forma mejor de enseñar, aprenden una cantidad de cosas en una atmósfera en donde a veces ellos no creen que sea una atmósfera de aprendizaje.

Algo que quería comentar esta mañana, era que el empresario es un individualista que trabaja para sí, pero la educación empresarial lo anima a que trabaje con más personas, esto es una ventaja que no se tiene a nivel de escuela o de colegio. Entonces estamos comenzando a darnos cuenta de que hacer esto más temprano en los colegios va a facilitar las cosas en el futuro.