

## MEDIOS Y ESTRATEGIAS EN LA FORMACION DE EMPRESARIOS: LA EXPERIENCIA DE LA EAN

Por Dr. Alvaro Rubio Salas  
Escuela de Administración de Negocios- Bogotá

### INTRODUCCION

La presente ponencia muestra la experiencia de la EAN a partir de los resultados alcanzados a lo largo de su historia institucional, así como los medios y estrategias de implementación utilizados en el proceso de formación de empresarios. Se parte de la importancia de la empresa como una unidad económica de producción resaltando el impacto que produce en el desarrollo social y destacando el papel que la libertad juega en la motivación y la iniciativa humana. Para lograr claridad conceptual, se precisan las distintas fases del proceso empresarial y sus diferentes manifestaciones, señalando el área de acción en la cual la EAN desarrolla su papel formativo.

A continuación se muestra la filosofía institucional de la EAN y se presenta una concepción global del ciclo dirigido a fortalecer actitudes y aptitudes de carácter empresarial, con algunas referencias al Plan de Estudios, su evolución y estructuración en busca del cumplimiento del objetivo de formación.

## 1. LAS MANIFESTACIONES EMPRESARIALES Y EL AREA DE ACCION DE LA EAN

Es claro que los distintos tipos de empresa, considerada como unidad de producción, tienen un origen o motivación económica diferente.

La empresa personal y la empresa de familia agrupadas genéricamente bajo la denominación de microempresa, obedecen a necesidades evidentemente de subsistencia o a una vocación por la independencia. En la pequeña y mediana empresa existe una mayor cultura económica y administrativa y en ellas se maneja adecuadamente el concepto de la relación costo - beneficio.

La gran empresa, cuando no es el producto automático de la reinversión de beneficios no consumidos en pequeños y medianos establecimientos, nace del deseo de incrementar el capital u obtener una renta superior a las tasas ordinarias de interés. Pero en todos los casos, son las manifestaciones creativas del hombre y sus actitudes para encarar problemas las que en el fondo determinan la génesis y desarrollo de las empresas.

Es importante formular esta distinción porque aquí radica la escogencia de los métodos que deben aplicarse al desarrollo de lo que se ha llamado espíritu, iniciativa, ánimo empresarial.

El empeño que se manifiesta ahora por formar empresarios, debe orientarse con cuidado porque quizás nos estamos alejando de su esencia, donde se encuentra el elemento que debe moldearse, por el deslumbramiento que nos produce la nueva tecnología administrativa apoyada en adelantos cibernéticos y en la consiguiente sofisticación del pensamiento cuando no en su estéril mecanización.

Las distintas teorías que pretenden explicar el origen del empresario como ejemplo humano atípico, coinciden en destacar rasgos y características intrínsecas que están relacionadas con la personalidad antes que con los conocimientos específicos adquiridos.

La percepción de necesidades no satisfechas y de oportunidades para efectuar negocios unida a la audacia y a la ausencia de temor al riesgo y aún a la derrota, son cualidades propias de ciertos seres, pero que pueden desarrollarse en otros, cuyo potencial debe estimularse y fomentarse. Debe entenderse entonces, claramente como punto de partida, que la iniciativa empresarial-como lo indica el término-es un producto del ejercicio mental, que tiene su habitat en el mundo de las ideas y de la imaginación.

El empresario innovador del que hablaba Schumpeter como generador del desarrollo económico, es resultado de la concreción de ideas creativas en sistemas de producción y distribución de bienes y servicios útiles al consumidor y rentables para aquel.

Poseer la más variada gama de conocimientos, de principios y técnicas, no produce por sí solos el deseo de emprender una acción ardua hacia un fin deseado; inclusive, los marcos científicos y la rigidez tecnológica con su carga de racionalidad, limitan y aún castran las ideas audaces, la inventiva y el coraje que se necesitan para lanzarse a lo que algunos califican de aventura: la creación de nuevas empresas.

Si bien es cierto que en esta época de avances en la comunicación y en el desarrollo de la información, la incertidumbre tiende a disminuirse y las decisiones pueden tomarse asumiendo riesgos mínimos. No es menos cierto que el espíritu creador del hombre y su inclinación por lo desconocido no pueden enmarcarse en su pena de anular la iniciativa personal origen de los descubrimientos y de los inventos de los que se enorgullece la humanidad. Por eso, debe adelantarse y relievase el ejercicio mental si se quiere lograr el desarrollo de la iniciativa empresarial.

Antes de cualquier otra cosa, debemos aprender a pensar, debemos aprender a percibir la realidad y a entenderla, debemos aprender a conceptualizar esa realidad y a relacionarla con otros conceptos que almacenamos en la memoria y lo que es más vital, saber utilizar esta tecnología para enfrentar los problemas de la vida.

En consecuencia, el hombre en general tiene que conocer previamente a principios y prácticas en particular, sus mecanismos y esquemas mentales que son los generadores de ideas y la dinámica que ellos originan: la creatividad, además de aquellas otras fuerzas inmanentes al espíritu como son los sentimientos, las emociones, las pasiones, que no pueden apartarse fríamente en la evaluación de su comportamiento.

La Universidad debe, si realmente quiere un desarrollo de la iniciativa empresarial, crear en el estudiante una base de conocimientos que le permitan utilizar su mente para resolver problemas y, por ende, para encontrar soluciones creativas. En otras palabras, hay que crear en el universitario una verdadera tecnología mental y un método para el trabajo intelectual.

El manejo de las actitudes y el desarrollo de aptitudes en las mentes jóvenes puede ser la clave del éxito en la formación del espíritu empresarial. Por tanto, una adecuada dosificación de conocimientos humanísticos que le proporciona conciencia del entorno económico-social junto con un manejo práctico de las ciencias del comportamiento, son indispensables para el logro de esta fascinante meta.

La EAN considera que su campo de actividad en el desarrollo empresarial, dadas las características de su población discente y hechos los anteriores análisis, debe enfocarse hacia el área de la pequeña y mediana empresa que es donde se encuentra la semilla y el potencial cultural, social e intelectual capaz de culminar con éxito el proceso empresarial.

Esta apreciación no significa que se niegue a estudiantes y egresados otros campos de acción profesional, pero la misma filosofía de la Institución, como se verá luego, está encaminada hacia la formación de líderes empresariales.

## 2. EL PLAN DE ESTUDIOS DE LA EAN Y SU RELACION CON EL ESPIRITU EMPRESARIAL EN LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### 2.1 Algunas consideraciones sobre el origen del Espíritu Empresarial y del Empresario:

Es totalmente inútil indagar acerca del Espíritu Empresarial si no se considera simultáneamente al empresario, es decir al agente activo que siente, hace realidad y traduce en hechos ese vigor, valor, virtud o aliento hacia la culminación de una empresa que es como podría definirse el espíritu empresarial.

Igual sucede con el concepto de empresa que tampoco debiera aislarse del concepto de empresario como que la primera es la materialización del espíritu empresarial y el campo de acción del empresario. Es cierto que se dan diferentes definiciones de estos conceptos incluyendo las de orden semántico cuyo valor es discutible cuando se trata de pensar en soluciones para el desarrollo, el desempleo, la inflación y otros problemas de nuestra sociedad latinoamericana.

Son diversas las explicaciones que se dan acerca del origen del espíritu empresarial así como de las condiciones necesarias para la existencia del empresario y del surgimiento de las empresas. A pesar de lo numerosas, es posible reunir las explicaciones en tres grupos claramente diferenciados a saber:

Condiciones explicativas de orden económico  
Condiciones explicativas de orden sociológico  
Condiciones explicativas de orden psicológico

Las dos primeras pueden denominarse de "Orden Objetivo" y la tercera de "Orden Subjetivo" atendiendo a su origen.

#### CONDICIONES EXPLICATIVAS DE ORDEN ECONOMICO:

En este grupo el empresario se considera esencialmente como un agente económico, un "motor de desarrollo económico" cuyo surgimiento depende de la existencia de condiciones económicas especiales que sobredeterminan su acción y en donde es primordial la disponibilidad de recursos financieros en abundancia y de fácil acceso y con condiciones de interés favorables, así como la necesidad de que el Estado genere incentivos y apoyos que estimulen tanto el ahorro como la inversión privada. Pueden considerarse igualmente como aspectos explicativos del origen del Espíritu

Empresarial en este grupo las oportunidades de mercado que surgen por cambios en patrones de consumo, la aparición de "nuevas" demandas no satisfechas e inclusive las oportunidades que brindan los grandes cambios tecnológicos que permiten la apertura de empresas oferentes de productos y servicios originados en los nuevos desarrollos.

#### CONDICIONES EXPLICATIVAS DE ORDEN SOCIOLOGICO:

En este grupo, el empresario se considera un agente social y como tal su espíritu empresarial está sobredeterminado por condiciones de orden sociológico la primera de las cuales surge en el seno mismo de la familia como primer ámbito del hombre en sus diversas etapas vitales, que define en gran medida el comportamiento social del individuo al señalarle las primeras pautas para su acción social y sus relaciones sociales. Ejemplos de esta relación Empresario-Célula familiar son las explicaciones que indican la aparición de empresarios motivados por un ambiente familiar de negocios y empresas, los empresarios herederos de una empresa, o grupos de empresas familiares conservadores de una tradición familiar, o aquellos cuya familia pertenece a determinado grupo social o élite, circunstancia facilitadora de la aparición de empresarios.

En este mismo grupo de explicaciones sociológicas se encuentran las que destacan el surgimiento del espíritu empresarial en determinados grupos sociales diferenciados de otros por aspectos de región, cultura e inclusive valores, como es el caso más corriente que a manera de ejemplo se presenta con Monterrey en México y con los antioqueños en Colombia, cuyas motivaciones se originan para algunos investigadores en una especie de aislamiento social por parte de otros grupos regionales que generó un deseo en dicho grupo de alcanzar reconocimiento mediante la creación y consolidación de industrias en la búsqueda de un Status Social.

Pueden complementarse estas explicaciones acerca del origen del espíritu empresarial desde el punto de vista sociológico con aquellas que consideran factores de raza y religión como condicionantes de dicho espíritu como sería el caso de los judíos a quienes se les atribuye un alto sentido financiero e industrial.

#### CONDICIONES EXPLICATIVAS DE ORDEN PSICOLOGICO:

Encuétranse en este grupo aquellas que relieván al empresario como "individuo" cuyas actitudes y comportamientos están predeterminados por características intrínsecas de propia personalidad antes que por factores externos. Una de las más conocidas entre las explicaciones sobre el por qué del comportamiento característico de un empresario es la que señaló David McClelland al identificar tres motivos en la dinámica del comportamiento humano a saber: la necesidad de realización, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder; en el caso del empresario, su conducta está explicada por un fuerte predominio de la necesidad de realización, esto es, de un fuerte deseo de alcanzar el éxito mediante la competencia y la asunción moderada de

riesgos.

En general las explicaciones de origen psicológico consideran que el espíritu empresarial está presente y se puede incentivar en individuos con ciertas características particulares como su capacidad de innovación, creatividad, capacidad para asumir riesgos, con aptitudes de liderazgo, flexible a los cambios y acertado tomador de decisiones. Como puede verse, todos se centran en destacar las características de personalidad de un individuo como determinantes para un comportamiento empresarial.

## 2.2 La visión de la ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS acerca del origen del Espíritu Empresarial y del Empresario:

Como se indicó en el numeral anterior, existen diversas explicaciones sobre las condiciones y requerimientos para la aparición del espíritu empresarial que se agrupan en Económicas, Sociológicas, Psicológicas.

La visión particular de la EAN es que ninguna de ellas es por sí sola suficiente para generar, desarrollar y mantener vivo el espíritu empresarial y, por el contrario, consideramos que todas son válidas y que deben considerarse interrelacionadas mediante una visión integral a la hora de evaluar estrategias incentivadoras del espíritu empresarial. Esta consideración integral que tiene la EAN se complementa con la creencia en el hecho de que es posible promover el espíritu empresarial, facilitar la aparición de empresarios, y por lo tanto, coadyuvar a la creación y desarrollo de empresas. Es posible que ésta última consideración sea en apariencia obvia y, sin embargo, aún se discute en diversos medios especialmente académicos sobre si es posible realmente desde las universidades formar empresarios.

El problema no debiera plantearse en términos de la posibilidad o imposibilidad de formar hombres forjadores de empresas sino en términos de ¿Cómo hacer para educar hombres de empresa y cómo incentivar la iniciativa y el espíritu empresarial?. Es en la búsqueda de soluciones a este último aspecto que la EAN ha venido trabajando tanto en acciones concretas como en investigaciones dentro de la formación profesional de administradores con un alto espíritu empresarial, experiencias que a continuación se describen brevemente aclarando que no son dogmáticas pero que sí tienen una explicación de carácter empírico como lo mostrarán las estadísticas que se presentan al final de la presente ponencia.

Un aspecto adicional pero no menos importante radica en el hecho de que para la EAN un empresario es no solamente el individuo independiente propietario de una empresa sino también el administrador de una organización que mediante una alta cualificación toma decisiones que permiten la generación de riqueza, el desarrollo tecnológico, la generación de empleo, etc. Sin embargo el énfasis de la EAN en el perfil de su estudiantado y egresados considera más importante lograr la formación de

empresarios independientes.

## 2.3 Estrategias y políticas del Plan de Estudios EAN para incentivar el Espíritu Empresarial:

Como ya indicaba, el problema central al cual se enfrenta una institución universitaria que ha considerado dentro de sus objetivos el de apoyar el desarrollo de Espíritu Empresarial en sus educandos, es responder a ¿Cómo hacerlo?. ¿Qué vías de acción son las más convenientes?.

La Escuela de Administración de Negocios al plantearse el problema en mención y explorar sus soluciones, ha reconocido que el punto de partida es el establecimiento de una "Filosofía Institucional" que sirva de guía y referente a los procesos que su programa de formación profesional requiere; dicha filosofía se encuentra contenida en una breve pero valiosa definición de su misión: "HACER DEL ADMINISTRADOR UN EMPRESARIO", definición que le ha permitido crear un ambiente organizacional cuya dinámica gira en torno a la misión propuesta.

De dicha filosofía institucional ha derivado necesariamente la determinación de un "Perfil Profesional" que se resume en la decisión de formar un Administrador de Empresas de nivel profesional con un alto sentido humanístico, con adecuadas capacidades de líder, con condiciones de ejecutivo y primordialmente con una fuerte vocación empresarial. Este perfil está claramente definido en diversos artículos y publicaciones de los Miembros del Consejo Superior de la EAN e inclusive está resumido en un reciente estudio titulado "NUEVO PLAN DE ESTUDIOS Y ESTRATEGIAS METODOLOGICAS" del doctor Carlos Ramírez Cardona, el cual se preparó con motivo del XX Aniversario de la EAN, que señala los componentes socio-culturales, el perfil ocupacional y el perfil de personalidad del administrador egresado de la EAN.

La definición de la filosofía Institucional y el perfil profesional esperado, conducen a la estructuración del correspondiente PLAN DE ESTUDIOS cuyo diseño curricular permite convertir en hechos los objetivos derivados de la misión que la organización se ha fijado. De la estructuración del Plan de Estudios y de las estrategias y políticas utilizadas para su ejecución depende el éxito o no en el logro de la misión de una institución; la EAN así lo entiende y es así como ha concebido en la operacionalización de su programa en Administración de Empresas, un conjunto de estrategias y políticas organizadas en tres componentes a saber: Estrategias de Selección, Estrategias de Capacitación y Estrategias de Entrenamiento especialmente dirigidas al cuerpo docente y al cuerpo estudiantil; debe aclararse que todas apuntan hacia el cumplimiento de los objetivos de la Institución en relación con la formación de administradores empresarios y que aún no se encuentran totalmente desarrolladas especialmente las de selección estudiantil y docente aunque ya existen acciones que apuntan en tal sentido.

Antes de presentar una breve descripción general de la estructura del Plan de



Estudios, es conveniente destacar tres aspectos que son facilitadores de la implementación del programa en Administración de Empresas de la EAN y que coayuvan al estímulo de la Iniciativa Empresarial en los estudiantes; estos aspectos son el ambiente organizacional, la estructura organizacional y el monoprograma. Respecto al ambiente organizacional como apoyo al estímulo de la Iniciativa Empresarial, las actitudes, comportamientos y acciones de funcionarios de orden directivo, administrativo y docente dentro de la EAN apuntan a destacar frente a los estudiantes la necesidad de actuar con sentido empresario y es así como inclusive en las relaciones informales siempre está mediando la observación "CUANDO USTED SEA EMPRESARIO" o "USTED QUE ES EMPRESARIO"; este hecho aún no estudiado suficientemente a decir verdad, hace que se "respire" siempre un ambiente mediatizado por la actuación empresarial; el valor de este aspecto merece ser evaluado pues aunque en apariencia simple es posible que sea factor que induce hacia el Espíritu Empresarial. Preguntas a los estudiantes como ¿Qué empresa tiene?. ¿Qué proyecto está concibiendo?. ¿Cuándo se va a aventurar a iniciar un negocio? o la utilización de casos y ejemplos de Espíritu Empresarial en el proceso de enseñanza-aprendizaje durante diez semestres, quíerese o no generan una actitud del estudiante hacia lo empresarial.

Con respecto a la Estructura Organizacional, la existencia de unidades administrativas como el Centro de Información, la Coordinación de Prácticas Empresariales, el reciente Centro de Historia Oral, la Coordinación de Investigaciones, de Deporte e Inglés Técnico, cuyas actividades además de las corrientes en cualquier Centro de formación Superior apuntan siempre a responder a la pregunta: ¿Cómo están contribuyendo las tareas y acciones de mi unidad a incentivar la Iniciativa Empresarial de los estudiantes de la Institución?. En este caso nuevamente lo de apariencia simple se convierte en elemento vital para apoyar la misión de la EAN.

Al ambiente y a la estructura organizacional se debe sumar un tercer aspecto facilitador de la labor de la Institución en la búsqueda de cumplir su filosofía y es el hecho de tener una sola Facultad y un solo programa, el de Administración de Empresas, que hace que todos los recursos, todas las acciones y toda la actividad se concentre en apoyar y fortalecer dicha Facultad que pase a ser la más grande del país en términos numéricos, pues cuenta en la actualidad con 1.600 estudiantes de pregrado, 40 del Curso Taller de Creación de Empresas y 60 del Postgrado, ha alcanzado un alto grado de especialización en Administración con el ya señalado énfasis en el Espíritu Empresarial.

En relación con el Plan de Estudios del programa único en Administración de Empresas, la EAN ha determinado tres grandes componentes de la estructura curricular:

- Un Componente de Formación en Tecnología Administrativa.
- Un Componente Vocacional-Motivacional.
- Un Componente Empresarial.

A continuación, brevemente se indica sin ampliarlas, las asignaturas que integran los diferentes componentes, explicando los objetivos hacia los que apuntan en forma general cada uno de ellos. La concepción básica de los componentes indicados está derivada del reconocimiento que tiene la EAN sobre la existencia de factores económicos, sociológicos y psicológicos en la formación del Espíritu Empresarial ya indicados en numeral aparte (ver Plan de Estudios).

### 2.3.1. Componente de Formación en Tecnología Administrativa:

Considera la EAN que en la formación del Administrador Empresarial y atendiendo a las condiciones explicativas de orden económico acerca del Espíritu Empresarial, debe contemplarse una sólida formación en Tecnología administrativa que permita al futuro profesional alcanzar RESULTADOS ECONOMICOS importantes mediante un adecuado manejo de los criterios de EFICIENCIA, EFICACIA, PRODUCTIVIDAD y RENTABILIDAD para la cual el programa de formación incluye:

#### - Asignaturas del Proceso Administrativo:

Estas materias otorgan al estudiante una clara racionalidad administrativa involucrándolo en los principios fundamentales de la teoría administrativa.

#### - Asignaturas por Areas Funcionales:

Estas materias le entregan al estudiante la concepción administrativa de la empresa por áreas de gestión y resultados permitiendo globalizar la estructura funcional de la organización.

#### -Asignaturas del Area Económica

Estas materias buscan dar al estudiante un comprensión y manejo del contexto económico y de las relaciones entre la empresa como unidad de análisis micro y lo económico como unidad de análisis macro. La Formulación y Evaluación de proyectos le brinda al estudiante la oportunidad de manejar la metodología económico-financiera para el diseño, evaluación e implementación de un proyecto de inversión.

#### -Asignaturas del Area Financiera:

Estas materias complementan la formación en el manejo financiero de la empresa tanto en herramientas contables básicas como en análisis y proyección financiera.

#### -Asignaturas del Area Cuantitativa y de Sistemas:

Las materias de esta área cumplen un triple objetivo en el proceso de formación del estudiante, relacionadas con la ejercitación y desarrollo de habilidades mentales derivadas de las matemáticas, el manejo de los sistemas de información basados en la herramienta del computador, el aprovechamiento de éste como mecanismo de apoyo a la toma de decisiones y el apoyo que a la acción administrativa prestan la estadística, la investigación operativa y las matemáticas financieras.

-Asignaturas del Area de Derecho:

Las materias de esta área apuntan a la formación del estudiante en los aspectos normativos vigentes relacionados con el recurso humano, su condición de empresario y sus obligaciones al fisco así como en el conocimiento del contexto legal dentro del cual se mueve la empresa.

### 2.3.2 Componente Vocacional-Motivacional:

En relación con las condiciones explicativas de carácter sociológico y psicológico, en la formación del Espíritu Empresarial, consideró la EAN que un segundo componente en el Plan de Estudios en su programa de administración de Empresas debería considerar estos aspectos y es así como se diseñó el Area Humanística (ó Sico-Social) y el Area de Seminarios cuya estructura es la siguiente:

- Asignaturas del Area Humanística:Sico-Social:

Este grupo de materias que se manejan con una metodología eminentemente activa (alta participación del estudiante) aporta al estudiante elementos teóricos de Comprensión de las relaciones sociales y del comportamiento del individuo en los grupos sociales, actúa éste en la transmisión de valores éticos y morales e induce a comportamientos y actitudes de carácter humanístico en el futuro profesional.

- Asignaturas del Area Seminarios:

Estas asignaturas, que como su nombre lo indica, tienen en su desarrollo la metodología de Seminario, buscan ejercitar al estudiante en su capacidad de análisis y crítica al proponer como temáticas aspectos de la sociedad en relación con el hombre y que a la vez permiten un ejercicio de carácter investigativo necesario para despertar el interés y el espíritu de curiosidad en los participantes.

- Asignatura Introducción a la Administración:

Esta materia, considerada de vital importancia para la mayor o menor aceptación que tendrá el estudiante de la filosofía institucional, está diseñada de manera que simultáneamente introduce al estudiante en la Administración, en la empresa y en la profesión brindando elementos de reflexión acerca de su propio futuro como profesional en esta disciplina y de su papel social y económico.

### 2.3.3. Componente Empresarial:

Sin pretender asumir una posición de innovación que perfectamente pudiera tomarse, la EAN ha incorporado a su Plan de Estudios un conjunto de asignaturas cuyos contenidos y metodología de desarrollo pretenden combinar en forma creativa los componentes antes señalados de tecnología administrativa y vocacional-motivacional con la permanente y puntual reflexión sobre aspectos relacionados con la iniciativa y el Espíritu Empresarial que permiten al estudiante sumergirse en la discusión, la

reflexión y el conocimiento de aspectos directamente relacionados con su futuro como Administrador-Empresario; a continuación se indican esquemáticamente las materias en mención:

-Seminario de Iniciativa Empresarial (Segundo Semestre):

Es la primera oportunidad que tiene el estudiante para que de manera metódica y reflexiva considere la posibilidad, los pro y contras de convertirse en empresario independiente y puede considerarse casi que vocacional el objetivo de este seminario.

-Seminario de Historia Empresarial Colombiana (Décimo Semestre):

Brinda al estudiante la ocasión para conocer la realidad empresarial colombiana y a la vez reforzar su motivación hacia la empresa mediante el análisis de tres aspectos: Historia del Desarrollo Empresarial, Historia de Empresas e Historia de Empresarios.

- Talleres I a V y Práctica Empresarial VI a X:

Estas 10 asignaturas que se cursan paralelas a las asignaturas del Area de Administración (ejemplo: Introducción a la Administración tiene su respectivo Taller de Administración, etc.) pretenden llevar a la realidad la necesidad del paralelo entre la teoría y la práctica; los Talleres de 1o. a 5o. Semestre tienen un mayor componente de trabajo del estudiante dentro del aula de clase mediante el desarrollo de casos, la discusión en grupos de temas y administración según el semestre y su correspondiente asignatura teórica y al final arrojan como resultado un informe escrito que involucra además aspectos descriptivos de VI a X tienen un mayor componente de presencia en empresa incluyendo trabajos prácticos derivados del "Semestre en la Industria" de reciente implementación; Talleres y Prácticas se facilitan mediante los convenios que la EAN mantiene con ACOPI,(pequeña y mediana empresa) COMPARTIR (Microempresa), FEDERACION DE HORTICULTORES (gran Empresa); COMFENALCO (Servicios) y que posibilitan tal actividad teórico-práctica.

- Juego Empresarial (Décimo Semestre)

Mediante el apoyo de los microcomputadores el estudiante en pequeños grupos de trabajo organizados como empresas, las cuales entran en competencia mediante simulación de decisiones, tiene la oportunidad de poner en juego sus actitudes gerenciales, su capacidad de análisis en la toma de decisiones, su comprensión de las relaciones globales entre los recursos disponibles y despertar el espíritu de competencia y trabajo en equipo simultáneamente.

-Estrategia Gerencial (Décimo Semestre):

Permite al estudiante la comprensión del papel que juegan los componentes del entorno empresarial en el éxito o fracaso de la empresa y la aproxima a la importancia que tiene la utilización de las técnicas de planeación estratégica en las decisiones del empresario. En general ejercita en la asunción y evaluación de riesgos a que se debe enfrentar un dirigente de una organización.

-Análisis de Oportunidades y Negocios (Décimo Semestre):

Ofrece al estudiante la posibilidad de conocer las oportunidades que le brinda la situación Económico-Social presente en el país a quien desea montar una empresa o iniciar un negocio indicándole las áreas y sectores de mayor y menor riesgo, las de mayores posibilidades de éxito en las actuales condiciones y los incentivos y apoyos de orden financiero, tecnológico, etc., que encontrará en instituciones públicas y privadas así como los productos y/o servicios de mayor perspectiva como inversión.

- Seminarios de Trabajo de Grado (Noveno y Décimo Semestre).

Diseñados para cumplir el doble objetivo de darle herramientas metodológicas para la elaboración de su Trabajo de Grado y simultáneamente orientarlo en los temas objeto de investigación en los cuales el diseño de proyectos y los temas empresariales tienen especial importancia.

Con lo anterior presentación del Plan de Estudios del Programa de Administración de Empresas en la EAN, puede confirmarse la afirmación de que la Institución ha asumido con seriedad y profesionalismo su misión de "Hacer del Administrador un Empresario" y que, bien o mal, se ha reflexionado sobre el espíritu y la iniciativa empresarial.

Es conveniente indicar que en el desarrollo de las asignaturas juegan papel fundamental la metodología docente utilizada cuya descripción implicaría el desarrollo de otra ponencia dada su extensión y complejidad; basta señalar que existe un fuerte compromiso del personal docente de la EAN con la filosofía institucional, siendo norma de acción que cada profesor siempre se pregunte: ¿Qué aporte real y qué beneficio tendrá el conocimiento que estoy brindando a mis estudiantes dada su futura o actual aplicación como empresarios?. Se complementa esta actitud con el hecho de que se insiste de manera permanente en la necesidad de equilibrar la teoría con la práctica y la participación del docente con la participación del estudiante.

Las experiencias atrás indicadas necesariamente son evaluables y conducen también a incurrir en errores como el del pragmatismo mal entendido y en ocasiones a relegar la academia pura y la investigación pero lo importante es que se han realizado cosas nuevas, diferentes, que en últimas son las que permitan avanzar en el desarrollo de la formación profesional. Estas notas son producto de una experiencia que aún requiere análisis sistemático y evaluación empírica ordenada que se traduzca en resultados aprovechables por otras instituciones de educación superior para retomar lo que a juicio de ellas sea importante o para no caer en lo que se considere erróneo.

#### REFLEXIONES FINALES

El estudio y análisis del Espíritu Empresarial no puede ni debe sobreestimar los aspectos económicos en detrimento de los elementos sicosociales que están

involucrados en dicho espíritu. En este sentido, la dimensión humana es tan importante como la dimensión técnica al evaluar y diseñar estrategias de fomento del espíritu y la iniciativa empresarial; tampoco debe tenderse a convertir este tema en un paradigma de moda para reflexionar sobre el papel de la universidad en el desarrollo económico de los pueblos, pues se incurrirá en el error de relegar la academia y la investigación en aras de un pragmatismo mal entendido por lo cual no debe olvidarse que teoría y práctica son complementarias y ninguna está subordinada a la otra.

El Espíritu Empresarial es un concepto eminentemente subjetivo y por tal razón es necesario abordarlo conjuntamente con el concepto de empresario como el agente activo y de la empresa como la organización en la cual se concreta la iniciativa empresarial. Para profundizar sobre las condiciones que explican el surgimiento del Espíritu Empresarial, es conveniente asumir una posición integrada de los aspectos económicos, sociológicos y psicológicos que permitan globalizar e interrelacionar los diversos factores intervinientes en la formación de empresarios.

El empresario como figura central que es, se caracteriza en su reponsabilidad por ser perseverante, audaz y arriesgado, con capacidad para enfrentar problemas y hallarles soluciones creativas, con dotes de líder e innovador y todas estas características permiten concluir que en un proceso de formación que apunte a incentivar el espíritu empresarial entre los estudiantes, debe darse vital importancia al ejercicio de la mente mediante una activa participación del discente en el proceso de enseñanza-aprendizaje que le permita liberar su pensamiento en la generación de nuevas ideas creativas e innovadoras y reforzar su espíritu inquisitivo.

La empresa, unidad importante de análisis en el tema del espíritu empresarial, encierra en su dinámica un carácter interdisciplinario que obliga a considerar al empresario como un individuo cuya formación involucre lo humanístico con lo técnico; debe de igual manera tenerse en cuenta que la empresa privada es una de las manifestaciones del liberalismo y que su existencia y desarrollo solo son posibles dentro de un ambiente democrático en que las libertades individuales no se coarten por un excesivo intervencionalismo del Estado. Las empresas como unidades productivas tienen diversas manifestaciones que van desde la microempresa hasta la gran empresa y simultáneamente en su proceso evolutivo se dan diversas etapas desde la gestión hasta el pleno desarrollo; estas manifestaciones empresariales que combinan de una parte el tamaño de una empresa con la etapa de evolución en que se encuentre, exigen en cada situación un empresario con características particulares que correspondan a las necesidades de dicha empresa, aspecto que debe tenerse en cuenta para determinar un perfil de formación profesional en una institución universitaria.

Esta ponencia ha querido destacar la experiencia que a lo largo de 20 años de labores ininterrumpidas ha venido acumulando la Escuela de Administración de Negocios de Bogotá, Colombia, cuya filosofía institucional se traduce en una misión: "Hacer del Administrador un Empresario". El punto de partida para el desarrollo de la ponencia



que hoy ofrece la EAN es el reconocimiento que ésta hace de que es posible promover e incentivar el espíritu y la iniciativa empresarial en el estudiantado, consideración que supera la bizantina discusión académica de si el empresario nace o se hace. En tal sentido la EAN considera más importante responder a la pregunta ¿Cómo fomentar el espíritu empresarial y la creación de empresas mediante la operacionalización de un plan de estudios?.

La EAN mediante una visión integral reconoce la existencia de aspectos económicos, sociológicos y psicológicos en la explicación del espíritu empresarial y es así como partiendo de la definición de su misión ha determinado su propio y particular perfil de formación reflejado en un plan de estudios cuya estructura curricular relaciona tres componentes: un primer componente de formación en tecnología administrativa que responda a la obligación que tendrá el futuro profesional de producir resultados económicos basado en los conceptos de productividad, eficiencia y eficacia, combinando creativamente las áreas de resultados con el manejo del entorno de la empresa a su cargo; un segundo componente de formación vocacional-motivacional que ofrece una sólida formación humanística y mediante el desarrollo de seminarios genera el clima propicio para el análisis de la problemática contemporánea y a la vez motiva hacia la búsqueda de soluciones creativas ejercitando en el estudiante su espíritu inquisitivo y analítico. El tercer componente es el empresarial que introduce al discente en la temática central de su formación mediante un conjunto de asignaturas como iniciativa empresarial, historia empresarial, juego empresarial, análisis de oportunidades y negocios, práctica y talleres de administración, etc.

No sería posible en la EAN alcanzar los objetivos propuestos si no se consideraran otros aspectos como el ambiente organizacional, la estructura organizacional y la alta especialización en administración de empresas al ofrecer un solo programa, los cuales son facilitadores y se constituyen en apoyo del proceso de formación de administradores empresarios.

Los resultados alcanzados por la EAN en cumplimiento de sus objetivos fueron por primera vez evaluados estadísticamente en 1986 aunque desde tiempo atrás la experiencia ha demostrado que en la actualidad hay un alto número de empresarios egresados de la EAN cuya enumeración nos haría incurrir en el casuismo lo cual no es de interés en el presente Congreso.

Los estudios realizados el año inmediatamente anterior y que pretendían determinar una tipología tanto del estudiante Eanista (y el estudiante empresario en particular) como del egresado Eanista, están aún en proceso de consolidación y análisis lo cual no obsta para que de la información obtenida se tengan ya resultados preliminares que consideramos de interés reseñar a continuación sin pretender entrar en análisis explicativos:

- El 16.2% de los estudiantes de la EAN y el 41% de sus egresados son empresarios.

- Existe, de acuerdo con los datos analizados, una relación importante entre el hecho de ser empresario y los antecedentes familiares. Es así como, el nivel socio-económico, el nivel educativo del padre y los antecedentes empresariales en su familia se presenta como factores explicativos del fenómeno analizado. Este último hecho es de destacar puesto que casi la totalidad de estos estudiantes pertenece a familias cuyos miembros más cercanos (padre, madre, hermanos) tenían algún tipo de empresa.

Este aspecto, que se presenta de manera similar para la totalidad de estudiantes (aunque en menor proporción) puede estar contribuyendo al desarrollo de la iniciativa empresarial entre la población estudiantil de la EAN.

- Esto no hace sino confirmar una vez más la alta incidencia de la familia en la formación, constituyéndose en acción facilitadora de los procesos educativos que tiene por objeto, para el caso que tratamos, el fomento de actitudes innovadoras y de liderazgo.

- Otro aspecto que se destaca es la importancia dada por los estudiantes al objetivo planteado por la EAN "Hacer del Administrador un Empresario" ya que como se observó, un gran porcentaje lo consideró fundamental en la escogencia de la carrera y de la Institución. Esto demuestra un alto grado de concientización sobre un objetivo particular: Ser empresario.

El mérito que reclama la Escuela de Administración de Negocios es quizá el de ser la primera institución de carácter universitario que desde su inicio en 1967, se propuso escudriñar el fenómeno empresarial considerándolo como un objetivo hacia el cual era posible canalizar los esfuerzos académicos, inculcando a los estudiantes una mística por los negocios, induciéndolos a crear empresas generadoras de empleo antes que a salir como profesionales a buscar empleo.

Los resultados alcanzados por la EAN no implican que exista una "Fórmula Mágica" para la formación de empresarios y, en tal sentido, su posición no es dogmática y, por el contrario, reconocemos que aún falta mucho para conocer y aprender, razón por la cual encuentros como éste de Cali, propician el ambiente y el espacio adecuado para un útil intercambio de experiencias.

#### PREGUNTAS Y RESPUESTAS

P/- A qué sector de la economía y a qué nivel, está formulado el plan de estudios y en general las estrategias para la formación de administradores empresarios?

R/- La EAN considera que su área central de acción es sobre la Micro-Empresa y sobre la Pequeña empresa. En términos del desarrollo tecnológico, la Micro-Empresa



y la Pequeña empresa de por sí definen el nivel tecnológico que tienen .

P/- Qué ha hecho la EAN para evitar que se les cierren las puertas a aquellos aspirantes que a pesar de poseer características empresariales, no se encuentran vinculados a ninguna organización?

R/- Dentro del perfil de la entrevista están como uno de los componentes, los antecedentes empresariales y la posibilidad de ingresar a empresas que tengan estos estudiantes. Sin embargo existen otra serie de elementos dentro de la entrevista y dentro del proceso de selección, que permiten determinar al comité de selección si el estudiante muestra eventualmente algún tipo de interés por el aspecto empresarial y en ese sentido resolvemos el problema de no encontrarse vinculado a una organización, a través de la oficina de práctica empresarial.

P/- Cuántos estudiante y cuántos profesores tiene el programa y cual es el índice de deserción?

R/- Dentro del programa tenemos 1600 alumnos en las dos jornadas, diurna y nocturna. Tenemos en total 95 docentes, de los cuales 12 son de tiempo completo y algunos otros que realizan labores administrativas en la institución. El índice de deserción está entre el 10 % y el 15%. Esta deserción se presenta principalmente en los primeros semestres.

## LA EDUCACION EMPRESARIAL EN EL ICESI

**Rodrigo Varela V.**  
**Centro de Desarrollo del Espiritu Empresarial del ICESI**

Antes de entrar en materia de lo que ha sido y de lo que es la educación para el fomento de la iniciativa empresarial dentro del Centro de Desarrollo del Espiritu Empresarial del ICESI, miremos un concepto bajo el cual hemos estado funcionando. Alguien dijo que el " hombre razonable se adapta al mundo, que el hombre irrazonable busca que el mundo se adapte a él, pero que todo progreso depende de los hombres irrazonables", este pensamiento tal vez es lo que pudieramos llamar la concepción de base del Espiritu Empresarial. Lo que de pronto nos ha pasado a todos debido en la manera en que los más adultos fuimos educados es que nos acostumbraron a adaptarnos al mundo que se nos presentara y no nos enseñaron que podíamos tratar de transformarlo o de cambiarlo.

Esto nos llevó en el ICESI a hacernos dos grandes preguntas: ¿Es posible y conveniente que los profesionales sean capaces de generar su propio trabajo y sustento?. ¿Existe una responsabilidad social de los profesionales, privilegiados de la sociedad, de generar empleo para los colombianos menos preparados?. Hay dos respuestas posibles: La primera consiste en contestar negativamente o sea no es posible, no es conveniente y no hay responsabilidad social por parte de los privilegiados que tenemos acceso a los medios educativos; y en ese caso tenemos que pedir al Gobierno y a las empresas, que nos generen empleo tanto para los profesionales actuales como para los futuros, porque somos incapaces de contribuir a solucionar la crisis de empleo y debemos pedir también que nos exoneren de cualquier responsabilidad social que tengamos.