

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 Espíritu 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 Espíritu 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 Espíritu 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.

Pero si nuestra respuesta a las dos inquietudes fuese positiva, o sea si efectivamente creemos que es posible y conveniente que los profesionales pueden generar su propio trabajo y sustento y si creemos que existe una responsabilidad social, entonces tenemos que dejar de quejarnos y buscar formas positivas que solucionen el problema real de desempleo profesional que vivimos; tenemos que dejar de esperar que el Estado o la comunidad nos resuelva el problema y asumir totalmente nuestra responsabilidad.

En el mundo actual, tanto en el capitalista como en el socializado, hay una tendencia muy clara: los Estados no pueden asumir toda la responsabilidad, que gran parte de esa responsabilidad tiene que pasar a manos de los particulares y que todas aquellas personas (ciudadanos) que tengan la capacidad de defenderse por si mismos deben ser apoyados para que así lo hagan, pues entre mayor sea el número de ciudadanos autoempleados y generando empleo para otros, más fácil será para el Gobierno resolver el problema para los que quedan.

Vale la pena recordar las palabras que Kennedy les dijo a los Americanos: "No pregunten que puede hacer el país por ustedes, sino que pueden hacer ustedes por el país". Nosotros debemos tener en cuenta esta idea cuando miramos el problema del desempleo profesional.

Cuando a mediados de los años 70 un grupo de Empresarios, Ejecutivos y Dirigentes del sector privado del Valle del Cauca, iniciaron el proceso de creación del ICESI, lo hicieron con una convicción futurista de que la región y el país necesitaban formar profesionales capacitados y motivados para ser líderes empresariales, para forjar empleos a través de la generación de nuevos negocios, bien fueran esos negocios propios o de la familia, o nuevas acciones dentro de organizaciones ya establecidas. Igualmente consideraron que la acción del ICESI debía realizarse bajo la filosofía de un sistema democrático de libre empresa y de respeto a la propiedad privada, entendidos estos dentro del concepto de responsabilidad social que define dicha ideología y que consagra la Constitución de la República de Colombia.

Estas concepciones ideológicas se han ido impiantando durante la corta existencia del ICESI, cuyas actividades se iniciaron hace unos 8 años y por esto es claro y lógico que sea en el ICESI donde surge el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, como una unidad académica independiente orientada, especialmente al desarrollo de la iniciativa empresarial. El Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial es una unidad académica del ICESI dependiente directamente del Rector de la Institución.

Su propósito fundamental es motivar y formar a la comunidad bajo el área de influencia del ICESI, en el desarrollo de una acción creativa, que permita la formación de nuevas organizaciones, que además de ayudar a solucionar el problema de desempleo que se vive a nivel nacional den a las personas que las organizan un sentimiento de realización profesional y que contribuyan efectivamente al desarrollo

socio-económico del país.

El Centro está comprometido a desarrollar un ambiente que estimule el surgimiento de nuevas empresas privadas y busca además preservar y reforzar las actividades empresariales que tienen los miembros de la comunidad bajo la influencia del ICESI.

La meta entonces, es proveer una atmosfera de aprendizaje, de apoyo, estímulo, motivación y de convicción que mejore la disposición del naciente empresario y las probabilidades de éxito en sus nuevos negocios. El Centro está convencido que el factor de desarrollo socio-económico mas importante es el empresario y no los planes de desarrollo de los economistas. Cree que el empresario independiente definitivamente pone las cosas a funcionar y que este empresario independiente, creativo, innovador, capaz de superar sus limitaciones y las del país, deseoso de dirigir su propio destino y de convertir en realidad sus ideas, es capaz, a través de su acción catalítica, de producir: crecimiento, progreso, empleo, valor agregado, utilidades, logro; de alimentar la actividad económica y empresarial y de enriquecer la calidad de la vida de la comunidad.

Este empresario innovativo, independiente, creativo, líder, original, arriesgado, confiado en su capacidad y visionario es el objeto central de la acción del Centro.

El Centro define su acción en 4 áreas importantes, tradicionales de la acción universitaria como son las áreas de: Docencia, Investigación, Extensión y Servicios.

Bajo qué modelo se está trabajando?. Se trabaja bajo el modelo que plantea fundamentalmente que el desarrollo socio-económico de la comunidad, para que sea exitoso tiene que convertirse en un proceso continuado en el cual las personas de la región tengan la posibilidad de usar su talento y dar al sistema social unas cualidades dinámicas tales como la capacidad para innovación y dar respuesta autogenerada a eventos. En definitiva se necesita un esquema de desarrollo que produzca para la gentes de una región las siguientes características:

- a. ELASTICIDAD : Entendida como la capacidad de responder efectivamente cambios en el ambiente.
- b. CREATIVIDAD E INNOVACIÓN: Entendida como la habilidad y propensión a experimentar nuevas formas y a innovar en las operaciones.
- c. INICIATIVA : Entendida como la habilidad, el deseo y la capacidad de empezar y llevar a cabo proyectos útiles.
- d. DIVERSIDAD : Entendida como la variedad de actividades que dan resistencia frente a cambios y decisiones no previsibles.

Todas estas 4 características se dan en forma admirable dentro del concepto de Espíritu Empresarial, ya que éi, indudablemente, genera el nacimiento de nuevas organizaciones, es una expresión operacional de elasticidad y de respuesta a los cambios en el ambiente, es un acto creativo que implica innovación en términos de un producto, un servicio, una forma de hacer negocios y es una acción de iniciativa por naturaleza, el resultado de un proceso de toma de iniciativa. Por otro lado el proceso empresarial añade a la diversidad de la comunidad, y entre más extendida esté la idea de formación de empresas, mayor será la diversidad.

Cuales son las variables del proceso de formación de Empresas?. En esto hay múltiples teorías, nosotros hemos escogido fundamentalmente uno que nos dice que el proceso de formación del nuevo empresario, esta condicionado por 4 grandes variables. Estas variables identificadas por ALBERT SHAPIRO son:

- 1.- VARIABLE SITUACIONAL: En la cual se presenta según Shapiro un fenómeno de desplazamientos que provienen de la acción de una serie de fuerzas, de una serie de impulsos y presiones que de una manera u otra hacen que la persona que quiera volverse empresario considere esa opción. Estas fuerzas en muchas ocasiones son negativas, por ejemplo: que se aburrió en el trabajo, que lo echaron, que se divorció, que no ha hecho plata o cualquier otra situación de este tipo. Pero hay otras situaciones, que indudablemente pueden resultar de estímulos positivos, y el sistema educativo puede y debe producir ese fenómeno de desplazamiento.
- 2.- VARIABLE SICOLOGICA-INDIVIDUAL: Es aquella variable que produce la disposición a actuar y que definitivamente pone a la persona en la perspectiva de que puede moverse y puede hacer lo que quiere hacer.
- 3.- VARIABLE SOCIO-SICOLOGICA Y CULTURAL: Que genera una noción de credibilidad en el evento, o sea la noción de "SI SE PUEDE". Esto es básico en el proceso de formación del nuevo empresario.
- 4.- VARIABLE ECONOMICA: Que tiene que ver con la disponibilidad de recursos.

Cuando se nos pregunta: Por qué no somos empresarios?. Entonces todos tenemos una serie de "disculpas". Estas disculpas son muy importantes, especialmente en la medida en que de pronto se ha leído algunas cosas que hacen que la disculpa luzca como razón, así si escuchamos a los economistas decimos que la coyuntura económica no es favorable, que la inflación, que la devaluación, que los intereses han aumentado; si de pronto hemos oído hablar a otras personas decimos que el clima político, el clima social o el clima laboral no son convenientes. En el caso Colombiano muchas personas dicen que el problema de inseguridad y de falta de paz en Colombia no permite que haya surgimientos de nuevas empresas. En otro caso inclusive nos buscamos una disculpa también muy frecuente y es que no hay plata para prestar, que a uno no le prestan

plata para hacer todas las cosas que uno quiere.

Pero miremos en cada uno de nuestros países quienes son los que están formando empresas y de pronto nos vamos a encontrar con un fenómeno un poquito triste. Son personas de pronto iguales que nosotros, inclusive personas con menores conocimientos, menores recursos y habilidades que nosotros, pero son personas que han sido en todos nuestros países los héroes empresariales de los últimos años.

En Colombia en los últimos años, no voy a discutir si hay valor agregado o no, se ha criticado mucho el fenómeno de la microempresa y se ha dicho que eso es malo. Lo que pasa realmente es que lo que esos señores están haciendo no lo han hecho los otros y si esos empresarios no hubieran creado el número de empleos que han generado, de pronto mal pagados y sin seguridad social, indudablemente nuestro sistema político no estaría todavía funcionando; reconocámosles a estas personas sus méritos y aceptemos que estas personas también viven el ambiente de recesión, de coyuntura, de inseguridad, etc.. Alguna vez yo les decía a mis alumnos que si en Colombia nos ponemos a esperar que haya paz para nosotros montar empresas, vamos a tener que montarlas subterráneas, cuando nos hayan enterrado, pues de pronto en esa época llegaremos a la paz que tanto esperamos.

Hay que actuar en el medio en que estamos y él tiene dificultades, pero indudablemente presenta oportunidades y muchas personas, como lo sabemos, las han podido aprovechar.

Pero cuál es la diferencia entre estas personas que han creado en los últimos años negocios micros, pequeños y medianos y nosotros?. Son dos grandes cosas: Primero sus valores, su decisión de actuar y modificar el ambiente, su decisión de cambiar la trayectoria de su vida y segundo su capacidad de identificar opciones y oportunidades en las cuales existen ventajas comparativas.

Esto nos hace revisar, lo que pudieramos llamar las dos grandes percepciones básicas del empresario. La percepción de conveniencia y la percepción de factibilidad en su sentido más amplio. Esto nos plantea también, que cosas tenemos que hacer nosotros en términos de nuestra actividad como profesores para tratar de formar nuevos empresarios. La noción de conveniencia es una expresión de valores individuales de convicciones y de creencias; la convicción de factibilidad es una medida del proyecto formada por conocimientos de la actividad, de los recursos y de la forma de llevarlos a cabo.

Estos hechos nos indican claramente el papel que en la educación de empresarios tenemos que cumplir. Dado que uno de los propósitos de la Educación es la formación de valores, indudablemente nosotros en el proceso educativo podemos instruir claramente sobre la percepción de conveniencia. Esto nos implica reforzar algunos valores, negar o "prohibir" algunos otros valores o formas de actuar, o sea tomar una decisión clara de

apoyo a algunos de los valores que son importantes para el desarrollo de las características empresariales.

Por ejemplo, debemos trabajar en valores como los siguientes: generar amor al trabajo, tenemos que alejarnos de la concepción cultural que tenemos de que el trabajo es castigo; tenemos que generar amor a la independencia, otra de las grandes falencias que de pronto hemos tenido en el sentido de que hemos tratado de colectivizar a todo el mundo; tenemos que volver a generar en las personas el concepto de que es importante ser independiente; generar amor a la producción; tenemos que generar amor a la excelencia, amor a la innovación, amor a la creatividad, amor a la toma de riesgos, amor a la elasticidad y amor a las virtudes positivas.

Esto implica generar en los estudiantes unos estímulos distintos, empezar a generar en el estudiante el deseo de superación, el deseo de logro, moverlo en realidad a que empiece a pensar en formas alternas de solución, desencasillarlos del camino de lo que es la solución única de los problemas, de lo que es el algoritmo, el procedimiento, la forma, de lo que es el contenido y dejarlo que piense en las formas, los procedimientos, los contenidos, los algoritmos, y no tratar de mantenerlo únicamente en la forma única que yo como profesor de pronto creo que es válida.

Entonces en la sección de conveniencia tenemos mucho por hacer y con sólo estas cosas podemos lograr que algunos muchachos monten empresas, pero además de eso lograremos que funcionen bien como ciudadanos.

Por otro lado si seguimos predicando el instinto gregorio, el odio a la producción y al bienestar económico, el deseo de la nivelación por lo bajo, el conocimiento de recetas y formas únicas de solución, el deseo de conservar todo quieto, el amor a la rigidez, a la solución única, el odio a la excelencia, al sobresaliente, a la porra; estaremos agotando la capacidad humana de nuestra gente y no tendremos forma de sobresalir.

En la parte de factibilidad la situación no es muy diferente, nuestros métodos de enseñanza son buenos en cómo hacer algo, pero nulos en el qué hacer y en el por qué hacer ese algo. Esto es uno de los grandes errores creo yo, que se comete cuando se cree que dar un curso de Espíritu Empresarial, es coger un libro para enseñar como se formula y se evalúa un proyecto. Entonces el profesor eventualmente le dice al estudiante que coja un proyecto, le dá los datos y que haga todos los cuadros, y como ahora se tiene Lotus 1-2-3, le ordena sentense y métaile los datos, y creen que con eso se enseñó Evaluación de Proyectos. Tenemos que reforzar la noción de factibilidad en la identificación de el qué y el por qué hacer algo.

Estos nos ha llevado a hacer las siguientes cosas dentro del proceso del ICESI. En docencia estamos haciendo tres cosas básicas:

1.- Un seminario para primiparos, con el fin de que empiecen a pensar en su

futuro profesional, y empiecen a ver varias opciones posteriores a la terminación de sus estudios profesionales.

2.- Conferencias sobre diversos temas que refuercen el concepto de Espíritu Empresarial.

3.- Un curso de creatividad empresarial en donde se hacen varias cosas:

- a) los estudiantes tienen que empezar por inventar ideas de proyectos, nosotros no les damos las ideas de proyectos, ni les decimos aquí hay un estudio sectorial de tal institución que dice que en este sector es donde está el negocio. No "mijo" piense y busque, a ver que diablos se le ocurre y después que ellos aparecen con esas ideas ellos mismos tienen que coger el paquete de ideas que han generado, escoger a su juicio la mejor que ellos crean y la exponen a sus compañeros para tratar de vender su idea. Por lo tanto si se tienen 25 estudiantes, en un día se tienen 25 exposiciones de ideas, de estas ideas el grupo por votación independiente evalúa y escoge cuales son las mejores 7 u 8 ideas, las cuales se trabajan durante el semestre para así presentar al final del semestre un Plan de Negocio.
- b) Los estudiantes hacen lecturas sobre temas de Espíritu Empresarial, que se discuten en clase.
- c) El grupo se tiene que volver una unidad económica, tienen que hacer negocios durante el curso, negocios de cualquier estilo de un día, varios o de por vida, pero los estudiantes tienen que estar en el problema de colocar una plata en riesgo y tienen que entrar a decidir qué van a producir. Yo no les digo nada, ellos son los que definen qué van a producir, comprar, vender, financiar, etc., de manera que se pase por todas las actividades vinculadas en un negocio.
- d) También dentro del curso traemos Empresarios para que les cuenten a los estudiantes sus experiencias. Esto algo en que los profesores tenemos que estar listos siempre; así se este con los estudiantes en 40 reuniones y los empresarios estén con los estudiantes en tres reuniones, siempre se acordarán los estudiantes de los empresarios y no del profesor. Estos tres señores que vienen y les cuentan a los estudiantes su vida empresarial, son el show del curso y son las tres personas que más influyen en realidad en la decisión del estudiante, esto es producción de credibilidad en el evento.
- e) Otra cosa que se hace en el curso, es que todos los estudiantes tienen que entrevistar a un empresario. Estas entrevistas fueron la base de la

investigación que sobre Características del Empresario Caleño, se presentó en la 1986 "BABSON ENTREPRENEURSHIP RESEARCH CONFERENCE".

También se está haciendo investigación de las Empresarias Caleñas, para ver hasta donde las características sexuales, cambian las características empresariales. También se trabaja en investigación de procedimientos y mecanismos de apoyo para el establecimiento de nuevas empresas.

Por otro lado en el área de extensión hemos iniciado un programa de seminarios sobre Espíritu Empresarial y sobre funcionamiento de la Empresa Privada, a nivel de los colegios de bachillerato.

Vamos a hacer en Julio un Seminario para profesores de Primaria, porque cada vez llegamos al convencimiento de que el problema de valores con que estamos recibiendo a los estudiantes, es todo un proceso de deformación de valores que de pronto el sistema educativo esta produciendo.

Estamos difundiendo la idea a través de foros. Estamos afiliados a la Asociación de Empresarios Universitarios de los Estados Unidos.

Trabajamos en la elaboración de material didáctico. Estamos creando un centro de documentación sobre el tema.

Construimos el año pasado lo que llamamos Club Empresarial del ICESI, que no es mas que un "lugar y momento" para que los estudiantes, profesores, padres empresarios, e inversionistas; se reúnen para conversar sobre una serie de casos vinculados a posibles empresas.

Qué programas tenemos en el Club Empresarial?. Básicamente programas de intercambio de ideas; aquí lo que buscamos es que la gente vaya y presente su idea, y los otros le comenten, le ayuden, le apoyen, le critiquen y le aporten, etc. Hemos tenido una serie de exposiciones de los planes de negocio, con el propósito de que luego que los estudiantes hayan terminado su plan de negocio, vayan al Club a sustentarlo ante una audiencia desconocida y que esa audiencia les dé duro, que les pregunte y los critique, con el propósito de que ellos puedan madurar más y estructurar mejor su plan de negocio. Esperamos tener programas de creación de empresas, en el sentido de que alrededor del Club, se reúnan los que saben con los que tienen y de esa manera surjan negocios. El Club no pretende ser accionista de esos negocios, el Club como antes lo dije es solo un "lugar y momento". Estamos en el Club incluso haciendo capacitación para los miembros y tenemos la expectativa futura de que el Club pueda llegar a impulsar por el mismo organizaciones. Obviamente el Club debe permitir los contactos para que los estudiantes puedan tener acceso a otras organizaciones y que algunos empresarios

participen y debe permitir hacer análisis y soluciones de casos.

Hemos estado también haciendo algunos cursos sobre el desarrollo del Espíritu Empresarial en algunas comunidades. Estamos indudablemente tratando de diseñar y desarrollar algunas metodologías que nos permitan evaluar la capacidad empresarial de una región

En servicios es una zona que apenas estamos empezando a tocar, es muy poquito lo que hemos hecho, pero la idea que tenemos en largo plazo es indudablemente entrar a acciones de educación continuada, a la elaboración de planes de negocios, al establecimiento de incubadoras, para entrar posteriormente a la zona de Intrapreneurship y entrar a dar asesorías a empresas.

Creo que esto resume fundamentalmente lo que ha sido la acción del ICESI en términos del Espíritu Empresarial. Yo diría, revisando un poquito hacia atrás lo que nos ha pasado, que toda esta acción que hemos venido desarrollando en el Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial ha producido una serie de cambios favorables a la institución, tanto estudiantes como profesores se han movido un poquito, y finalmente ya se empiezan a ver frutos en términos de que algunos de nuestros estudiantes empiezan a tener un papel más activo, bien sea directamente encargándose del manejo de Empresas familiares o algunos incluso ya retirándose de puestos que tenían, para montar sus propios negocios.

Los números nuestros no son grandes y en realidad yo diría, que hay que entender y evaluar cualquier programa de estos, como una acción educativa, en la cual, el objetivo no es que mañana o pasados tres años hayan 100 o 1000 personas que monten empresas, yo creo que si nosotros logramos actuar sobre la mente y los valores de los estudiantes, indudablemente esos muchachos van a ser capaces de montar un día de estos sus propio negocio y por otro lado si no toman ese camino van a poder ser personas muchísimo más eficientes dentro de las organizaciones en las cuales funcionen.

#### PREGUNTAS Y RESPUESTAS:

P/- Quiero preguntarle Acerca de la dinámica y la relación que tiene entre el CDEE y la práctica Empresarial para hacerla consistente?

R/- No estamos interesados en hacerla consistente, por qué?. Porque lo que nosotros queremos tener es un estudiante de múltiples alternativas, un estudiante que se pueda desenvolver como profesional y posteriormente en cualquier terreno. Entonces nosotros tenemos un mecanismo, en que ellos tienen un semestre de práctica, y que fundamentalmente hasta el momento han ido a hacer práctica como empleados; sin embargo estamos ya abriendo la oportunidad de que si algún estudiante quiere hacer práctica en el montaje de su propia organización o en el análisis y profundización de su propio negocio lo pueda hacer.

No estamos interesados conceptualmente en decir: todos empresarios, todos gerentes, todos a, b, o c. No. Queremos que el estudiante tenga la oportunidad de saborear distintas frutas y que después que las haya saboreado puede escoger cuál le gusta, entonces no hay ningún esfuerzo por compatibilizarlo.

P/- Usted a planteado que al momento de tomar este tipo de decisiones el Espíritu Empresarial debe dejar un poquito de lado el entorno social, económico y político, y hacia referencia a que nos olvidemos de que en este momento existen problemas de violencia o problemas de paz, como lo queramos denominar. Entonces, cuál es el papel que al economista le cabe dentro de esta exposición que usted a hecho?. Por qué entonces las variables de entorno social, económico y político que son variables externas a una decisión de este tipo, es trabajo que evidentemente estaba desarrollado por el economista; cuál es el papel que tiene esa profesión dentro de ésta ponencia?.

R/- No es que el entorno no sea importante. El entorno es importante y hay que mirarlo; lo que sucede es que la disculpa que todos buscamos y usamos permanentemente para que no hayan nacimientos de nuevas empresas esta basada única y exclusivamente en la percepción de ese entorno y entonces tratamos de decir que en Colombia no se pueden abrir Empresas porque hay problemas de paz; pero hay una contraevidencia y es que sí se están haciendo Empresas en Colombia aún con ese problema de paz.

Y en cuanto a qué papel juega el economista, no sé, yo no soy economista, pero la idea no es que nos olvidemos del entorno, la idea es que no nos quedemos en el entorno, que entendamos que ese entorno de pronto requiere un nombre irrazonable, de pronto requiere un hombre que en ese entorno conflictivo a morir, identifique oportunidades y que no se quede todo el día quejándose de lo difícil que está la situación, sino que dentro de este entorno que tiene todas esas características, el señor encuentre la solución.

Ustedes ayer vieron aquí a la exposición de UNISAR. Haciendo referencia al ejemplo de ayer: había un entorno más negativo para la persona que montó ese negocio?. Podían haber menos facilidades para él?. Si él acepta lo que el Gerente le dijo el primer día y dice: no es que aquí prestan plata solo a los ricos, entonces obviamente a él le hubiera tocado irse para su casa a frustrarse y a sentir que él es un pobre sufrido del ambiente; pero cuando él no acepta ese entorno y dice: tiene que haber una manera distinta de resolver el problema y encuentra una forma de resolverlo, entonces esto no significa que el entorno no existe. No, el entorno existe; hay que considerarlo, hay que manejarlo, hay que tenerlo en cuenta, pero uno no se puede quedar ahí, solo quejándose del entorno, hay que buscar como salir adelante.

P/- ¿Cómo vencer esa parte individualista que es importante obviamente dentro del marco de la empresa capitalista y una alternativa frente a una crisis real de este país?. El profesor Sudarsky planteaba ayer por ejemplo, esa estructura clientelista de este país que es explotada fuertemente para esas personas que se asocian y que muchos

micro-empresarios y medianos empresarios tienen que partir a replantear su posición empresarial frente a un clientelismo y a una estructura política de este país.

R/- Creo que hay dos cosas que indudablemente cada persona busca cómo compatibilizarlas. Creo que una cosa es general en las personas: el concepto de independencia y el valor de la independencia, el valor de su propia iniciativa, y que luego esas personas, por conveniencia, por intereses, por consecución de recursos, resuelvan agremiarse. Otra cosa es sencillamente buscar que la gente esté a la espera de que los otros lo arrastren. De manera que yo diría que en realidad lo que nosotros buscamos es tratar de que los individuos desarrollen sus características individuales en sentido de que se proyecten un poco más allá por sí mismos, y luego por agremiaciones, por sociedades, porque una de las formas importantes de financiación de un negocio pueden ser armarla con un socio, y allí estamos hablando ya de una integración.

P/- Esa materia de creatividad empresarial que se dicta en el programa nocturno, qué intensidad tiene y qué resultados ha arrojado?

R/- Algunas de las cosas del programa diurno se dictan en el programa nocturno. La dictamos alrededor del noveno semestre con una intensidad de cuatro horas semanales; los resultados hasta ahora son que uno de los muchachos que tomó el curso el semestre pasado un muchacho y que tenía una posición importante en una compañía grande de Cali, acaba de renunciar para empezar su propio negocio. Otro estudiante que trabaja con la Bolsa se asoció con otro estudiante también del nocturno, para montar su negocio; él continúa en la Bolsa pero si esa compañía de confecciones que montó sale adelante, se va retirar eventualmente del empleo de la Bolsa.

Una de las cosas más curiosas que me ha pasado enseñando esta materia ha sido que las dos veces que me ha tocado darla en el nocturno, cuando empezamos la parte motivacional con ellos y en la cual empiezan a leer material, se muestran más agresivos y reciben mejor el mensaje que los estudiantes del diurno.

La explicación es que ellos ya saben qué es haber sido empleado y cuál es el riesgo de ser empleado, porque es un error pensar que ser empleado no tiene riesgo; y saben las frustraciones y limitaciones que de pronto dentro del empleo han tenido, lo cual permite una mayor aceptación.

Una de las inquietudes que ellos me formularon varias veces, porque obviamente este curso no lleva dictándose en el ICESI mucho tiempo con este nuevo enfoque, es el por qué ese curso y esa idea nos se les había dado a ellos desde mucho antes.

P/ ¿Qué aporte hacen otros profesores, en sus diferentes materias, al proceso de formación empresarial.

R/- Yo diría en general que muy poco todavía, hemos buscado en realidad dos cosas importantes: una es tratar de que los profesores vayan paulatinamente recibiendo el mensaje que queremos transmitir; este semestre por ejemplo, en las actividades de iniciación de semestre también reunimos a los profesores y les contamos que es todo esto, dentro de las acciones de lo que nosotros llamamos el núcleo de enseñanza-aprendizaje, que ha diseñado para este semestre un seminario permanente con los profesores- en los cuales se van a ir discutiendo temas al respecto ; la idea es paulatinamente ir actuando sobre los profesores. La zona más difícil es esta: lograr que el profesor de Mercadeo se salga de mirar el caso a,b,c, que planteaba una estrategia de mercadeo interesantísima y entrar pensar en casos de nuevas oportunidades como tal es difícil.

Muchos profesores paulatinamente lo han ido haciendo, pero en general, en todas las materias los profesores somos muy estructuralistas, salimos con nuestro paquete ya armado. Es muy difícil hacer la penetración; pero estamos apenas trabajando en esto. Hemos en una ocasión un trabajo muy breve parecido a éste con profesores de la Universidad de la Sabana, con los de la Universidad Eafit y en algunos casos con los profesores de la Universidad del Valle. Esto nos va a tomar todavía un tiempo, antes de que haya más comunicación a lo largo del proceso.

P/- Me puede decir algo sobre el enfoque que le están dando a los Seminarios para los profesores de Primaria y alumnos de Bachillerato?.

R/-En el caso de los alumnos de Bachillerato teníamos dos preocupaciones grandes cuando recibimos estudiantes para la entrevista de admisión, nos encontramos con estudiantes que sabían que su papá tenía un negocio, pero no sabían nada de ese negocio, como tampoco sabían el por qué iban a estudiar la Carrera para la cual se presentaban. Entonces lo que estamos haciendo en el Colegio es una acción de tres etapas:

Una de tipo ideológico, o sea transmitir el concepto de Libre Empresa, de propiedad privada y del sistema democrático a nivel de esos colegios; simultáneamente estamos transmitiendo algunos de estos conceptos del moderno desarrollo que estamos mencionando aquí, y entramos a analizar con ellos algunos de los problemas del país, por ejemplo: el problema de la paz, del desempleo, del café, etc.

Inicialmente es un seminario mas que todo para darles información general que pudieramos llamar de tipo de "Ambiente Económico", de "Ambiente Empresarial", de manera que algunos de los términos que escuchen en la casa se les empiecen a hacer sentir y luego les hacemos una parte que es ya sobre el proceso mismo de formación de Empresas, y un conocimiento de que son los componentes de cada una de las áreas.

Por último los ponemos a que traten de pensar en negocios; que empiecen a pensar que cosas podrían hacer en los colegios.

Lo que vamos a hacer con los maestros de Primaria está basado mucho en la teoría de McClelland. Si uno coge las lecturas que están haciendo los niños de 2o, 3o y 4o. de primaria, encuentra toda deformación de valores que el proceso empresarial exige; allí se ven cosas absurdas: el desarrollo es malo, el progreso es malo, producir con excedente económico es malo; está muy orientada a la motivación de la afiliación y de pronto en alguna medida un poco de motivación al poder; pero muy poco de motivación al logro.

Una de las cosas que queremos hacer, es entrar a trabajar con los maestros de primaria, para estudiar con ellos qué se pudiera hacer en términos de lectura, en términos de juegos, de obras manuales, etc., para desarrollar un poco más a nivel de los maestros la motivación al logro.

P/- El programa de Ingeniería Industrial de la Universidad del Valle lleva varios años y Rodrigo ha sido el responsable de la cátedra de iniciación de nuevas Empresas. Sería interesante mirar en un contexto diferente cuál ha sido tu experiencia y qué se ha logrado a través de ese curso de iniciación de nuevas empresas aquí, es decir de pronto se han logrado algunos resultados que valdrían la pena revisar.

R/- En el caso de la Universidad del Valle, la primera vez que fui a dar el curso con esta nueva orientación, fui muy prevenido, porque aunque yo llevo muchos años dando clases en la Universidad del Valle, era indudablemente hacer un planteamiento que de pronto iba en contra de muchas ideologías que se estaban manejando dentro de la Institución en diversos niveles, sin embargo me llevé una agradable sorpresa y fué que en general los muchachos tuvieron una excelente acogida por el curso. Las dos veces que ya lo he dado en la Universidad del Valle con esta nueva metodología no he incluido ciertos aspectos y la razón de no hacerlo es de consideraciones de tipo económico.

Por ejemplo, en ningún momento yo obligo al grupo a que pongan dinero en riesgo. La razón indudablemente tiene que ver con las reacciones y con los niveles económicos de los estudiantes, puesto que no existen recursos para que ellos experimenten este punto; el resto el curso es fundamentalmente idéntico al que hago en el ICESI, excluyendo la parte en la que tengan que metersen la mano al bolsillo y poner la plata en riesgo. Por otra parte tengo problemas en llevar Empresarios, pues consigo más fácil que la gente vaya al ICESI que a la Universidad del Valle.

En general la reacción que he encontrado en la del Valle es muy buena: manejan el material con mucha altura, con mucha capacidad, discuten muy bien el material, en general trabajan bien. Yo no sabría contestarte en este momento los resultados concretos, pues lo he hecho dos veces; el primer grupo en que lo dicté apenas debe estarse graduando en estos días. Pero es fundamentalmente la misma dinámica del curso con la misma orientación.