

ENSEÑAR A EMPRENDER:

UNA NUEVA TAREA UNIVERSITARIA (1)

Álvaro Cedeño-Gómez

Consultor en Administración. Asiduo articulista en La Nación. Tutor de Administración en el Stvdivm Générale costarricense. Secretario de la Junta Administrativa de la Fundación “Universidad Autónoma de Centro América”. Miembro de la Academia Centro América.

Entiendo el espíritu emprendedor en su sentido más amplio, como la actitud de búsqueda y aplicación de satisfactores para necesidades individuales, grupales o comunitarias. Por tanto, no me refiero sólo a los procesos, técnicas y actitudes necesarias para establecer una empresa lucrativa.

Constituyen deficiencias del espíritu emprendedor la falta de soluciones para problemas importantes, la falta de ejecución una vez que se ha elegido una solución y la falta de eficacia en la ejecución de una solución.

En el fenómeno emprendedor hay tres momentos importantes. El primero es el descubrimiento de la oportunidad, en la forma de una insatisfacción o una satisfacción superable. El segundo es concebir un satisfactor o solución. El tercero es la ejecución de ese segundo paso para convertirlo en resultados.

El acto emprendedor es el correlato de acción del acto creativo. El acto creativo se circunscribe a la esfera del pensamiento. El acto emprendedor a la esfera de la acción. Emprender es combinar un acto creativo con una acción eficaz. La capacidad de emprender - la capacidad de percibir, de crear, de accionar - está presente en todos los seres humanos sanos. Su mejoramiento se da a través de la supresión de aquello que la obstaculiza.

Es labor universitaria el investigar y el producir conceptos y métodos que aumenten la probabilidad de que individuos, empresas, organizaciones e instituciones, mejoren su capacidad de accionar con efectividad y eficiencia. Parece aceptable que una sociedad que ve aumentada su capacidad de innovar, de crear, de mejorar su productividad y

sus formas de convivencia, ha salido beneficiada de esa gestión universitaria. Así lo hacemos cuando innovamos para mejorar físicamente el ambiente, o para hacer más disponibles las actividades artísticas o deportivas, o más efectivas las actividades educativas, políticas o de salud.

(1) Ponencia presentada en el I Congreso de UNIRE (Asociación Unidad de Rectores de las Universidades Privadas de Costa Rica).

Se puede hacer largas listas de actitudes, pero es mucho más útil señalar unas pocas en las cuales coinciden muchos autores.

La primera actitud es una alta motivación de logro entendida como el impulso a accionar con entusiasmo en situaciones que entrañan un reto.

La segunda podríamos relacionarla con lo que denominamos responsabilidad, que consiste en reconocernos como insustituibles en el manejo de una determinada situación.

Una tercera actitud es el concebirse a sí mismo como instrumento de acción, esto es considerar que las circunstancias no se nos imponen fatalmente, sino que es posible y deseable modificarlas en nuestro beneficio o el de los demás. El emprendedor, frente a las circunstancias, se siente sujeto, protagonista, agente y no su espectador y objeto pasivo.

Finalmente, se menciona la resiliencia, entendida como la capacidad de recuperar el estado de equilibrio después de un impacto negativo, de un fracaso, por ejemplo, lo cual se traduce como otro nombre de la fortaleza, la tenacidad y la perseverancia.

En nuestras universidades el problema se trata de manera fragmentada. Las escuelas de ingeniería intentan promover la creatividad relacionada con las cosas. Las escuelas de arquitectura la promueven en lo relacionado con el manejo del espacio y de los materiales de construcción. En las escuelas de administración de empresas se acomete tímidamente el problema de la búsqueda de oportunidades y de manera más explícita el de la toma de decisiones y el de la ejecución. El tema de las actitudes y el de las inhibiciones a la acción eficaz de una cierta forma está tratado en las escuelas de psicología, aunque siempre con un cierto acento en lo patológico.

RECOMENDACIONES

Pienso que las universidades contribuirían al mejoramiento del espíritu emprendedor si aplicaran las siguientes recomendaciones:

- Han de pensar no sólo en el fenómeno emprendedor referido a actividades lucrativas, sino en general a emprendimientos, esto es, a cualquier actividad libre y racional que implique el logro de unos objetivos. Por lo tanto, estos cambios deberán beneficiar a todos los estudiantes y no sólo a los de algunas carreras.

- Poner a los estudiantes en situación de emprender, induciendo al estudiante que tienen vocación empírica a profundizarla en un contacto estrecho con la realidad y en una aceptación de los retos que ésta les ofrece, demandando su iniciativa, su autonomía, su responsabilidad y propiciando su contacto con las cosas, no sólo con los conceptos, ni sólo con el discurso inteligente. Los libros deben seguir a la acción y no la acción a los libros.

- Convertir el descubrimiento de necesidades y la concepción de eventuales satisfactores en un ejercicio tan válido como los ejercicios con los cuales pretendemos despertar destrezas matemáticas. Todo graduado universitario debería haber creado un reflejo condicionado en esa dirección, de igual manera que producimos arquitectos que lo tienen para manipular mentalmente el espacio para producir bienestar integral en el entorno de la universidad, investigando los episodios exitosos y los episodios fallidos de empresariedad, utilizando como recursos didácticos a las personas que han participado en esos episodios; reclutando mentores que puedan enriquecer la práctica de los estudiantes; haciendo ejercicios de detección de necesidades y de concepción de soluciones para asuntos nacionales, comunales o de la misma universidad.

- Convertir los esfuerzos emprendedores de los estudiantes en materia de auto-aprendizaje. No hay mejor manera de mejorar el espíritu emprendedor que el auto-análisis de los resultados exitosos o fallidos.

- Considerar que los estudiantes tienen una creatividad y una eficacia dadas, pero postular que esas facultades están inhibidas por la crianza, por la educación y por otros condicionamientos culturales tales como las estructuras innecesariamente autoritarias que los sujetan y los hacen dependientes.

- Promover el pensamiento creativo. Investigar cuáles son en nuestro medio los valores, las normas y las prácticas que lo bloquean y cuáles los que lo promueven. La práctica de ejercicios de creatividad no nos hará más creativos, pero sí contribuirá a detectar y eventualmente a eliminar los obstáculos que la limitan.

· Integrar lo fragmentado, mirando el fenómeno emprendedor interdisciplinariamente. Se trata de una actividad cognitiva, como en la física, y a la vez de una actividad de modificación de realidades, como en la arquitectura, la cirugía o la política.

· Algunos conceptos y técnicas deberían desbordar el ámbito de las unidades académicas de las cuales son nativos, y ser utilizados para remover el sustrato de creatividad y eficacia de la acción que yace reprimido en cada estudiante. Así, por ejemplo,

· El pensamiento estratégico, entendido como el procedimiento mediante el cual se eligen objetivos.

· Los modelos de resolución de problemas y toma de decisiones, que son brotes directos del método científico tradicional.

· Algunos poderosos conceptos de la economía como el principio de escasez, la utilidad marginal, el costo-beneficio y el costo de oportunidad.

· El psicoanálisis como instrumento para explorar la conducta humana y para detectar inadecuaciones en la acción.

· El *darse cuenta* como técnica para conocerse a sí mismo y para conducir procesos de auto-mejoramiento.

· El ejercicio del control como fuente de aprendizaje sobre los resultados buenos o desafortunados de la acción.

· Los conceptos sobre procesos de cambio, tales como la resistencia al cambio, el aprestamiento para el cambio, el análisis del campo de fuerzas, las técnicas de negociación.

· La utilización de grupos para el mejoramiento de destrezas cognitivas, de acción, y creativas, como espacios de comunicación semejantes a los grupos de sensibilización o a los grupos terapéuticos.

Tan importantes como los contenidos son las actitudes y valores de quienes conducen los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

- Para el mejoramiento del espíritu emprendedor las variables más relevantes son humanas, no técnicas. Por ejemplo, la autoconfianza. Todo estudiante necesita confiar en sí mismo para aprender por sí mismo. Si se enseña al estudiante a auto-gestionar el aprendizaje, se le está poniendo en contacto con una situación en la cual necesita emprender. Si el profesor es fuente de apoyo y no juez. Si sabe combinar la disciplina y el rigor con el respeto a la persona y la esperanza en el potencial del estudiante, no estará transmitiendo un contenido, sino creando una atmósfera propicia al espíritu emprendedor.

- Debe patrocinarse la acción del estudiante, estimularse su iniciativa, su responsabilidad, su protagonismo, su diligencia, su perseverancia y su fortaleza. La fuente de dinamismo del proceso de enseñanza y aprendizaje, debe estar en el estudiante.

- Hay que establecer la diferencia entre promover el espíritu científico y el espíritu emprendedor, porque tradicionalmente las universidades han sido mejores produciendo científicos que produciendo emprendedores, para lo cual es importante tener claro que en el campo de la acción las verdades no se descubren, sino que se construyen. Buenas decisiones pueden malograrse en su ejecución. Y malas decisiones a través de una ejecución extraordinaria pueden producir buenos resultados.

- Todas las actividades universitarias deberían estimular la exploración, lo cual es un nombre modesto para la verdadera aspiración de robustecer el ejercicio de la libertad personal. Si se crea un espacio de convivencia académica, caracterizado por la libertad y la responsabilidad, espontáneamente se regenerarán la creatividad y la eficacia.