

► **José R. Bello**
Vicerrector Académico
Universidad Metropolitana

La preparación emprendedora y la formación de graduados universitarios



La nueva economía está transformando el empleo y la incidencia de las tecnologías de información y comunicación en todas las actividades humanas, afectan la educación y en particular la educación superior. Esta se encuentra expuesta a dos fuerzas: por una parte a las exigencias de adaptación a las demandas de la nueva economía y a la consiguiente modificación de los requerimientos y calificaciones de profesionales universitarios y, por la otra, a la incidencia de las tecnologías de información y comunicación sobre la educación.

El desarrollo de capacidades emprendedoras, como parte integrante de la formación de los estudiantes de Educación Superior, constituye una respuesta al quehacer profesional frente a los aspectos más significativos de la sociedad globalizada que rige los tiempos actuales.

En la sociedad globalizada se observa:

- Elevada movilidad ocupacional
- Aparecen nuevas modalidades de empleo y desaparecen otras
- Ocurren cambios de la organización de las actividades económicas debido a la globalización de la economía
- La incidencia de los conocimientos en las actividades económicas se manifiesta cada vez con mayor preponderancia.
- Profundos retos se plantean a la Educación Superior cuyas incidencias implican modificaciones de los paradigmas educativos, encontrándose entre los más significativos hacer del estudiante el centro del proceso educativo y el énfasis en aprender cómo aprender.

A estas consecuencias de los tiempos que vivimos, se añaden situaciones nacionales, que el sector universitario debe también asumir:

- La contribución de las instituciones de Educación Superior venezolanas para transformar el vigente desarrollo económico del país, basado en la renta petrolera, a un desarrollo económico determinado por la capacidad emprendedora de quienes viven en Venezuela.
- La contribución al fortalecimiento de la ciudadanía como derivación de la construcción de redes sociales asociadas a las actividades emprendedoras.

Las anteriores consideraciones determinan que la preparación emprendedora sea tema de atención en la formación profesional de los graduados universitarios. Sobre esta materia versa el presente tra-

bajo. En él se presentan conceptos atinentes a la preparación emprendedora, al papel que debe corresponder a las instituciones de Educación Superior y a las condiciones organizativas y operativas a ser consideradas para dar cumplimiento a este compromiso. Todo ello con el objetivo de que tales conceptos conduzcan a explorar alternativas educativas en materia de preparación emprendedora, tanto en la educación formal como en los programas de extensión, y a hacer del emprendimiento una materia de atención académica.

Se exponen en primer lugar los aspectos más significativos de la nueva economía a ser tomados en consideración en la conformación de un proyecto académico de formación profesional que fomente la preparación emprendedora en los estudiantes. Le sigue un resumen de las incidencias de la nueva economía en la empleabilidad derivada de las situaciones laborales cambiantes y de las nuevas formas organizativas empresariales y del trabajo. A continuación se presentan los retos a ser afrontados por la Educación Superior ante la presencia de una sociedad basada en conocimientos y se exponen las tendencias referidas a las modificaciones conceptuales planteadas a la Educación Superior para posibilitar la inserción de la preparación emprendedora como actividad académica reconocida. Finalmente se presentan las experiencias de la Universidad Metropolitana en el campo del desarrollo de capacidades emprendedoras.

La nueva economía

Una nueva economía emergió en los últimos 25 años del Siglo XX a escala mundial. Castells (Manuel Castells, *The Rise of the Network Society*, 2000) la denomina economía informacional, global y en red para identificar sus aspectos distintivos fundamentales y para enfatizar la interdependencia entre tales distintivos aspectos. Es informacional porque la productividad y la competitividad de los agentes económicos en esta economía dependen de su capacidad para generar, procesar y aplicar eficientemente conocimientos de base informativa. Es global porque

las actividades medulares de producción, consumo y transferencia, así como sus componentes (capital, trabajo, materias primas, gerencia, información, tecnologías y mercados) están organizados a escala global directamente o mediante redes de conexiones entre agentes económicos. Es en red porque bajo esta nueva condición histórica tanto la productividad como la competencia se desarrollan en una red global de interconexiones entre redes de negocios. La conexión histórica entre conocimientos de base informativa de la economía, su alcance planetario, su modalidad organizativa basada en redes y la revolución de las tecnologías de información y comunicación han dado nacimiento a un nuevo y singular sistema económico.

La nueva economía está transformando el empleo y la incidencia de las tecnologías de información y comunicación en todas las actividades humanas, afectan la educación y en particular la Educación Superior. Esta se encuentra expuesta a dos fuerzas: por una parte a las exigencias de adaptación a las demandas de la nueva economía y a la consiguiente modificación de los requerimientos y calificaciones de profesionales universitarios y, por la otra, a la incidencia de las tecnologías de información y comunicación sobre la educación.

La conformación de una economía global produce transformaciones en las economías de los países. Las sociedades se adentran en una nueva era que requiere un sistema educativo, dotado de nuevos conocimientos y de nuevas metodologías para estar adaptados a un ambiente cambiante con nuevos requerimientos en las dimensiones de la calidad humana. Las economías de los países dejan de estar basadas en su riqueza material o financiera y comienzan a depender de las calificaciones, las habilidades y los conocimientos de sus ciudadanos.

A medida que los conocimientos adquieren mayor importancia, también la adquiere la Educación Superior. Los países necesitan educar a mayores contingentes de su población joven con una educación de calidad. Una certificación comienza a ser requerida para realizar muchas actividades laborales.

La conformación de una economía global produce transformaciones en las economías de los países. Las sociedades se adentran en una nueva era que requiere un sistema educativo, dotado de nuevos conocimientos y de nuevas metodologías para estar adaptados a un ambiente cambiante con nuevos requerimientos en las dimensiones de la calidad humana.

La segunda parte del siglo pasado y el tiempo transcurrido del presente siglo, han sido el periodo de mayor expansión mundial de la educación superior, pero también han crecido las grandes diferencias en la igualdad de oportunidades de acceso a la educación...

...Sin el mejoramiento del capital humano, los países inevitablemente se quedarán atrás y experimentarán un aislamiento intelectual y económico cuyo resultado será la continuación o el incremento de la pobreza.

La calidad de los conocimientos generados por instituciones de Educación Superior y la accesibilidad a una economía global son críticas para lograr competitividad. La segunda parte del siglo pasado y el tiempo transcurrido del presente siglo, han sido el periodo de mayor expansión mundial de la Educación Superior, pero también han crecido las grandes diferencias en la igualdad de oportunidades de acceso a la educación.

Para participar en una economía basada en conocimientos se exigen nuevas destrezas humanas. Las personas requieren elevadas calificaciones y ser capaces de tener mayor independencia intelectual. Deben ser flexibles y capaces de continuar aprendiendo mucho más allá de los años de escolaridad. Sin el mejoramiento del capital humano, los países inevitablemente se quedarán atrás y experimentarán un aislamiento intelectual y económico cuyo resultado será la continuación o el incremento de la pobreza.

La empleabilidad

Diferentes pensadores señalan que a pesar de las enormes diferencias y desigualdades entre los países, se reconocen unas constantes universales que están incidiendo en el mundo del empleo y pueden servir de hipótesis de trabajo en orden a diseñar estrategias educativas que tengan validez en contextos económicos y sociales diferentes. Algunas de ellas son:

- Amplios sectores económicos se enfrentan a una reconversión masiva para hacer frente a la aceleración de los cambios tecnológicos y de organización del trabajo.
- Las nuevas tecnologías destruyen unos empleos y crean otros, pero además transforman la manera de ejercerlos y las calificaciones exigidas.
- La mayor creación de empleos se produce en el sector terciario, fenómeno más importante en los países con más alto nivel de bienestar, pero igualmente presente en los de menor desarrollo. Esta mayor creación de empleos en

el ámbito de los servicios va asociada a la búsqueda de la excelencia de los mismos.

- En búsqueda del incremento de la productividad, la integración vertical de las empresas está siendo sustituida por una acción de concentración en las actividades económicas medulares y la consiguiente exclusión de las actividades subordinadas, lo cual se traduce en una modificación del empleo derivado de las nuevas empresas creadas para asumir con los mismos niveles de calidad aquellas actividades subordinadas.
- Adquiere importancia creciente el trabajo independiente, el autoempleo de trabajadores que crean su propio negocio, su propia empresa. Las pequeñas y medianas empresas, con un escaso capital económico pero sustentadas en un valioso capital humano de emprendedores, asumen un papel relevante en la transformación de las estructuras económicas.
- La necesidad de proteger el medio ambiente ha impuesto normas para contar con un desarrollo económico sostenible. Las repercusiones en el empleo se irán manifestando con la desaparición de industrias contaminantes. Pero, por otra parte, va a ser necesario disponer de profesionales con una formación multidisciplinaria, dada la complejidad de los problemas del medio ambiente.

Peter F. Drucker (La Gerencia en la Sociedad Futura, 2002) expresa que la aparición explosiva de la Internet como importante canal de distribución de bienes y servicios y de empleos gerenciales y profesionales está cambiando a fondo las economías, los mercados y las estructuras industriales; los productos y servicios y su flujo; la segmentación de los consumidores, sus valores y su conducta; los mercados de empleos y de mano de obra.

Todos estos fenómenos, que ocurren en todo el mundo en mayor o menor grado, determinan la na-

turaliza cambiante del mercado de trabajo y como consecuencia, la transformación de los empleos y de las calificaciones. La capacidad de aprender y de adaptación, basada en una formación flexible, y la preparación para emprender se convierten en el principal seguro para la empleabilidad y en los principales objetivos a ser considerados por la Educación Superior.

Los retos de la educación superior

La llamada "era del conocimiento" tiene un significado más profundo para la Educación Superior puesto que los conocimientos constituyen el objeto de las universidades. Mediante las actividades de descubrimiento, modelaje, logros, transmisión y aplicación de los conocimientos, las universidades sirven a la sociedad en muchas vías: educando a la juventud, preservando la herencia cultural, proveyendo investigaciones básicas esenciales para el bienestar, entrenando a los profesionales y certificando sus competencias. En estas condiciones, algunos pensadores opinan que a medida que la prosperidad y la seguridad del mundo basadas en conocimientos se incrementen y que se tengan más personas preparadas, la sociedad verá a las universidades como máquinas del crecimiento económico en tanto responsables de la generación y aplicación de conocimientos y surgirán competidores que verán en los conocimientos valores de mercado y por consiguiente servicios transables regidos por las reglas del mercado.

Las necesidades de educación derivadas de una economía basada en conocimientos, anuncia que en el futuro habrá una población universitaria más amplia en las características humanas, en edad, sexo, raza y en condiciones socioeconómicas. Los estudiantes casados, con familia, requerirán más educación para hacer carrera y desarrollarse y continuar haciéndolo a lo largo de la vida. Habrá estudiantes adultos demandantes de nuevos títulos relevantes y de certificaciones de competencias.

Las consideraciones expuestas determinan que la Educación Superior está expuesta a grandes de-

safíos. El sistema de Educación Superior imperante es el producto de la era de la industrialización. Su debilidad se evidencia al confrontarlo con los retos de la sociedad globalizada basada en conocimientos que rápidamente se profundiza.

La Educación Superior debe cambiar:

- En vez de una Educación Superior cerrada se requiere una abierta
- En vez de una Educación Superior fragmentada se requiere una interdisciplinaria y conectada en red
- En vez de una Educación Superior diseñada para una parte de la vida, se requiere la exposición del ser humano a una educación durante toda la vida
- En vez de una Educación Superior centrada en exámenes valoradores de conocimientos, se requiere una educación centrada en certificaciones de competencias humanas.

Estos son desafíos a ser afrontados por la Educación Superior no solamente en los países desarrollados. Están presentes en todos los países.

La urgencia de los cambios en las universidades determinan serios compromisos para el despegue de una amplia aplicación de las tecnologías de información y comunicación en la educación universitaria, que conduzca a un verdadero proceso de cambio, entendido éste como el mejoramiento de la calidad de la educación presencial y su transformación de un proceso de enseñanza centrado en el profesor a un proceso de aprendizaje centrado en el estudiante, de una educación sincrónica de encuentros del profesor con sus estudiantes a una misma hora y en un mismo espacio, a otra modalidad de encuentros diferidos en la que el profesor se convierta en promotor de aprendizajes mediante actividades colaborativas entre los estudiantes y entre estos y el profesor.

Un segundo compromiso, no menos importante, se encuentra en la aplicación de las tecnologías de información y comunicación a la educación a dis-

...algunos pensadores opinan que a medida que la prosperidad y la seguridad del mundo, basadas en conocimientos se incrementen y a medida que se tenga más personas preparadas, la sociedad verá a las universidades como máquinas del crecimiento económico en tanto responsables de la generación y aplicación de conocimientos y surgirán competidores que verán en los conocimientos valores de mercado y por consiguiente servicios transables regidos por las reglas del mercado.



tancia en tanto alternativa para atender los requerimientos de la sociedad del conocimiento.

Tales desafíos están condicionados por las soluciones a las grandes tensiones que en el informe ante la Asamblea de UNESCO coordinado por Jacques Delors, (*Educación: La Utopía Necesaria*; 1996) se sintetizan a continuación y que se irán profundizando a medida que el mundo se adentra el Siglo XXI:

- Las tensiones entre lo global y lo local
- Las tensiones entre las tradiciones y la modernidad
- Las tensiones entre el largo plazo y el corto plazo
- Las tensiones entre competir y lograr igualdad de oportunidades
- Las tensiones entre la extraordinaria expansión de los conocimientos y la capacidad de los seres humanos para asimilarlos
- Las tensiones entre lo espiritual y lo material

El proceso de transformación de las instituciones de Educación Superior de la Comunidad Económica Europea, resultante de la Declaración de Bologna de 1999, denominado Proyecto Tuning y ejecutado bajo la coordinación de la Universidad de Deustos, España, y de la Universidad de Groningen, Holanda, representa el mayor esfuerzo colectivo de armonización de la educación universitaria con la globalización de la economía y con el reconocimiento de una sociedad basada en conocimientos. El Proyecto Tuning se fundamenta en una metodología en la que se introduce el concepto de resultados del aprendizaje. Por resultados del aprendizaje se significa el conjunto de competencias que incluye conocimientos, comprensión y habilidades que se espera que el estudiante domine, comprenda y demuestre después de completar un proceso corto o largo de aprendizaje. El Proyecto Tuning no enfatiza contenidos homologables, ni el proceso educativo. Enfatiza resultados del aprendizaje verificables mediante el registro de competencias logradas.

La elección de las competencias como puntos dinámicos de referencia aporta muchas ventajas.

Tener graduados con capacidades emprendedoras promueve la empleabilidad debido al interés de las empresas en utilizar el talento emprendedor y creativo a favor del desarrollo de la empresa.

Entre otras, cabe citar, el desarrollo del nuevo paradigma de educación, primordialmente centrado en el estudiante. Esto reafirma la modificación de una educación centrada en la enseñanza hacia una educación centrada en el aprendizaje y la modificación del paradigma tradicional que enfatiza la adquisición y transmisión de conocimientos. Los elementos determinantes de los nuevos paradigmas educativos incluyen el desplazamiento del énfasis en los suministros de conocimientos (input) a los resultados (output) y un cambio en la organización del aprendizaje.

El Proyecto Tuning confiere elevada relevancia a la búsqueda de mayores niveles de empleabilidad y de ciudadanía, puesto que la transformación de los procesos formativos en torno a competencias permite lograr mayor armonía con las situaciones cambiantes del mercado laboral, proporciona oportunidades diferenciadoras a las instituciones educativas, promueve el autoempleo (la empresa personal), la creación de empresas (y con ello la creación de empleos) y la inserción en redes sociales (fomento de la ciudadanía).

Enfatizamos estos conceptos de cambios en la Educación Superior, y del Proyecto Tuning en particular, por su relación con el tema que nos ocupa –la preparación emprendedora– puesto que preparar para emprender valoriza desde un ángulo formativo, el empleo de la modalidad educativa de “aprendizajes basados en proyectos”, la responsabilidad del estudiante por su propio aprendizaje y la evaluación de logros del aprendizaje (competencias) en función de los productos obtenidos (outputs).

Capacidad emprendedora

El trabajo recopilado por Neil Moreland (Generic Centre; Learning and Teaching Support Network, Enero 2004, U.K.) aporta elementos para comprender el significado de capacidad emprendedora. El trabajo enfatiza cualidades determinantes de las capacidades emprendedoras en cualquier actividad sea económica o de índole social. Resumidamente, en el trabajo se señalan las cualidades de los em-

prendedores y las identifica con la capacidad para reconocer una oportunidad de innovación, la voluntad para esforzarse en ser exitosos, las cualidades personales de asumir compromisos propios para construir realidades. Se les reconoce sólida formación en valores (honestidad, responsabilidad ante el cumplimiento y conducta ética), disposición para tomar riesgos, necesidades de actuar con independencia, aptitudes para aprender de los fracasos y satisfacción ante los logros exitosos.

En el citado trabajo se observa que emprendimiento deriva de empleabilidad y se define empleabilidad como el conjunto de logros, comprensiones y atributos personales que hacen a los individuos más propensos a obtener un empleo y a ser exitosos. Se expresa que en función de empleabilidad, los emprendedores están en la búsqueda del autoempleo y que la capacidad emprendedora puede estar presente en todos los puestos de trabajo y constituye la base del “emprendimiento interno (intrapreneurship)”.

Se afirma que tener graduados con capacidades emprendedoras promueve la empleabilidad debido al interés de las empresas en utilizar el talento emprendedor y creativo a favor del desarrollo de las mismas, y recoge opiniones de algunos pensadores en el sentido de que el desarrollo de capacidades emprendedoras en los estudiantes fomenta la creatividad y la innovatividad y que tales aptitudes están en armonía con las necesidades para el desarrollo de una economía basada en conocimientos.

R. D. Hisrich, M. P. Peters, y D. A. Shepherd (Entrepreneursip, 2005) incluyen los diferentes tipos de comportamiento empresarial en la siguiente definición de iniciativa empresarial: es el proceso de crear algo nuevo con valor, dedicando el tiempo y el esfuerzo necesarios, asumiendo los correspondientes riesgos financieros, psicológicos y sociales, y obteniendo las recompensas resultantes de satisfacción e independencia económica y personal. Destacan los autores cuatro características básicas de ser emprendedor independientemente de la perspectiva. En primer lugar ser emprendedor implica un proceso de creación: creación de algo nuevo que tiene valor para el em-

prendedor y para la audiencia para la que se ha desarrollado (Por ejemplo: el mercado de organizaciones emprendedoras, en el caso de una innovación empresarial; los servicios administrativos de una organización, cuando se trata de un nuevo proceso administrativo; los alumnos potenciales de una nueva asignatura; o los beneficiarios de un nuevo servicio proveído por una organización sin fines de lucro). En segundo lugar, el ser emprendedor exige la dedicación de tiempo y esfuerzos. Sólo los que emprenden están conscientes de la importancia de la cantidad de tiempo y esfuerzo necesarios para crear algo nuevo y que sea práctico. El hecho de asumir riesgos es la tercera característica del emprendedor. Estos son muy diversos y giran en torno a cuestiones financieras, psicológicas y sociales. La última característica hace alusión a la independencia y a la satisfacción personal. Pero para quienes sí quieren lucrarse, también es importante la recompensa pecuniaria. Para la persona que pone en marcha su propio negocio, la experiencia está llena de entusiasmo, frustración, ansiedad y mucho trabajo.

Iñazio Irizar (Cómo Crear Una Empresa, 2004) emplea como manera de aproximación para explicar el nivel de desarrollo alcanzado por unos países frente a otros y de regiones en un mismo país, el análisis del Capital Social de las regiones y de los estados, entendido como el entramado de relaciones entre personal y empresas que hacen que unas regiones prosperen más que otras y señala como factores determinantes al trabajo y al nivel tecnológico. Entiende el factor trabajo como el vinculado con la capacidad emprendedora de las personas y el factor tecnológico como aquél derivado del trabajo, dependiente de él y del nivel de creatividad y de capacidad de ahorro de las personas. Desarrolla el tema trabajo desde las perspectivas de las actitudes y de las aptitudes que atañen a las personas en su generalidad, y específicamente, su capacidad emprendedora, de emprender negocios y empresas nuevas. A la preparación emprendedora -al emprendizaje- le asigna especial significación en el progreso de una región cuando se le engloba en el contexto amplio

de Capital Social, entendido como un activo colectivo del que deben dotarse a sí mismos las regiones que quieren aprender a innovar. Expuestos estos aspectos de los emprendedores, cabe señalar otros temas que requieren investigación sistematizada para ser resueltos. Entre ellos se encuentra cómo insertar la preparación emprendedora en el proceso formativo convencional representado por un plan de estudio basado en la transmisión de conocimientos y en los programas estructurados de capacitación y adiestramiento y, por otra parte, investigar qué es lo que hace a una persona ser emprendedora, así como la influencia de los factores externos y de las políticas formativas de la institución.

La inserción de la preparación emprendedora en un plan de estudio universitario determina una identificación con el concepto de que "el emprendedor se hace". Es decir, que la capacidad emprendedora puede ser desarrollada. Una de las mejores demostraciones de este concepto se encuentra en la compilación de trabajos atinentes a emprendizaje del Kauffman Center for Entrepreneurial Education Leadership. Cleringhouse on Entrepreneurship Education (<http://celcee.edu>). Pero tanto la inserción de la preparación emprendedora en los planes de estudio como su sostenibilidad y enriquecimiento, requieren tener valoración académica por el estamento profesoral y tal valoración debe estar sujeta a los criterios de reconocimiento propios del mundo académico, esto es, al juicio de pares resultante del escrutinio de los productos resultantes de las actividades académicas en el campo del emprendimiento.

A este tema se refiere la última parte de esta ponencia.

La capacidad emprendedora y la formación universitaria

La experiencia acumulada por la Universidad Metropolitana en la inserción del tema de capacitación emprendedora como actividad académica, tiene elementos que pueden servir de referencia para la exploración de otras posibilidades. Vamos a desa-

rollar en las siguientes secciones aquellos asociados a las políticas institucionales en el orden académico que han sido determinantes en el desarrollo del emprendizaje en la Universidad Metropolitana y las vinculadas con los aspectos de desarrollo organizacional y de funcionalidad.

La identificación de la Universidad Metropolitana con la preparación emprendedora forma parte de la política de la institución. En efecto, en su Misión se declara:

Formar profesionales reconocidos por su alto valor ético, sólida formación integral, por su capacidad emprendedora, de liderazgo y de trabajo en equipo, con dominio de al menos un segundo idioma, y comprometidos con el desarrollo del sector productivo y de la sociedad en general

El desarrollo de capacidad emprendedora, en cumplimiento de la Misión de la Universidad Metropolitana, se ha ido construyendo, y se seguirá construyendo, como parte integrante de un modelo educativo y de una cultura organizacional que le sirve de sustento, dentro del concepto de que su fortalecimiento requiere reconocimiento con los patrones de valoración académicos vigentes, esto es, el arbitraje de pares académicos. Tales condicionamientos han conducido a conceptualizar los elementos esenciales de la preparación emprendedora para aplicarlos a la Universidad de manera global, en búsqueda de lograr su reconocimiento como “una universidad identificada con el emprendizaje como activo institucional”.

En este contexto, nos hemos identificado con la idea de que el desarrollo de capacidades emprendedoras en el quehacer universitario, en tanto actividad interdisciplinaria, debe tener un carácter transversal que abarque a toda la institución. Se trata, pues, de definir políticas para toda la institución, así como fórmulas de instrumentación integrales aplicables en todas las actividades universitarias –edu-

cativas, de investigación y creación intelectual, de extensión y servicios, así como en las actividades administrativa y de apoyo-. Se trata, también de lograr la conciliación del quehacer académico especializado –según disciplinas profesionales y áreas de conocimiento- con el objetivo de alcanzar logros institucionales en el campo del emprendizaje que trasciendan las especificidades del trabajo académico especializado.

En el ámbito organizacional nos hemos planteado transformaciones que favorezcan el logro de los objetivos planteados.

De conformidad con los lineamientos expuestos, las políticas institucionales de desarrollo del personal académico, de investigación y creación intelectual y las de extensión y servicios, así como la política educativa y las acciones organizativas armonizan con el objetivo de dar cumplimiento al desarrollo de capacidades emprendedoras, en tanto parte integrante de la Misión de la Universidad.

Presentaremos a continuación los aspectos más relevantes de las políticas en materia de desarrollo del personal académico, de ejercicio de las actividades de extensión y servicios, así como las educativas y organizativas.

Desarrollo del personal académico. La política de desarrollo del personal académico se instrumenta mediante programas institucionalizados de capacitación pedagógica y de formación de postgrado, así como de investigación y creación intelectual. La capacitación pedagógica del personal académico se orienta a la comprensión de los fundamentos que explican los cambios de paradigmas educativos derivados de la conformación de una sociedad basada en conocimientos y de la influencia determinante de las tecnologías de información y comunicación. Destacan la capacitación en los aspectos pedagógicos asociados al modelo educativo de la Universidad y los relacionados con el proceso de preparación emprendedora en los estudiantes de manera integrada a las asignaturas. Incluye la capacitación en la metodología educativa de estudio de casos y en la de aprendizaje basado en proyectos orientados a fomentar el traba-

jo interdisciplinario y en equipo, lograr la responsabilidad del estudiante por su propio aprendizaje y evaluar el aprendizaje en función de los productos del proceso educativo en vez de hacerlo en función de los conocimientos.

La política de formación de postgrado y de investigación y creación intelectual promueve el mejoramiento académico en las áreas clave definidas por la Universidad conforme con su vocación institucional. Se enfatizan las áreas de las ciencias educativas, las ciencias administrativas y gerenciales, las ciencias económicas, las ingenierías y la de desarrollo humano. Un destacado grupo de profesores de diferentes profesiones y campos de actividad tienen el área de las PyMEs –considerada interdisciplinariamente– como tema focal de su desarrollo académico en concordancia con su vinculación con aspectos fundamentales del desarrollo del país y con la aplicación del dominio académico del emprendizaje.

Extensión y servicios. La instrumentación de la política de extensión y servicios, en lo atinente al desarrollo de capacidades emprendedoras, se ejerce por medio del Instituto Internacional de Formación Empresarial, INFOEM, al cual, a la vez, le ha correspondido asumir la construcción del proyecto de capacitación emprendedora de la Universidad, ejercer la vinculación con el sector externo en este campo y plantear pautas para conceptualizar el emprendimiento como actividad académica y como parte integrante de la formación de los estudiantes. En la instrumentación del emprendimiento como actividad académica ha sido determinante la existencia de una faz académica ejercida por la Dirección de Relaciones Universidad-Empresas dependiente del Vicerrectorado Académico. Al INFOEM, junto con la Dirección de Relaciones Universidad-Empresas les ha correspondido:

- La conformación y la ejecución de los programas, antes citados, de capacitación del personal académico en el área de emprendimiento
- La conceptualización del Servicio de Atención al Emprendedor, SAE, dirigido a atender y dar orientaciones a quienes tienen interés en

definir como realidad operativa y sostenible una idea, esto es, la atención en la etapa de preincubación. La experiencia del SAE ha sido reconocida por la Corporación Andina de Fomento como modelo a extender en el país y en la región andina y con su apoyo se diseñó y editó (2005) el Manual para la Preincubación de Empresas en Universidades.

- Capacitar a miembros del personal académico para intervenir en los servicios prestados por el INFOEM al sector externo.
- Crear capacidades al interior de la Universidad para la construcción del eje curricular de “emprendimiento” como actividad institucional compartida.

El modelo educativo. Los aspectos más significativos del modelo educativo de la Universidad Metropolitana derivan del análisis de las conclusiones de diferentes foros y reuniones mundiales referidos a los retos de la Educación Superior en el Siglo XXI (Aprender a Ser, Mayo, 1972, presentado por la Comisión Internacional sobre el Desarrollo de la Educación, presidida por Edgar Faure al Director General de la UNESCO; Educación: La Utopía Necesaria, Abril, 1996, presentado por la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI presidida por Jacques Delors a la Asamblea de la UNESCO; la Declaración de la UNESCO sobre la Educación Superior en el Siglo XXI, Octubre, 1998; Peril and Promise: Higher Education in Developing Countries, Marzo, 2000 confiado a un equipo integrado por representantes del Banco Mundial y la UNESCO).

Hemos analizado las conclusiones y recomendaciones emanadas de los aludidos eventos. Nos hemos impuesto de su vinculación con las particularidades de la Educación Superior en Venezuela y hemos evaluado las aplicables a nuestra Universidad.

Señalamos a continuación los principales aspectos adoptados en la Universidad Metropolitana determinantes de las bases en las cuales se fundamenta la conformación de nuestro modelo educativo,

como proyecto diferenciado del aplicado en otras universidades del país:

- Educación centrada en el estudiante
- Enfoque en la educación general y básica
- Adaptación del acceso de nuevos estudiantes a la situación de la educación media
- Educación durante toda la vida
- Educación interactiva y colaborativa
- Aprendizaje distribuido y adaptativo

El Informe Delors, ya citado, destaca los aspectos centrales del Siglo XXI que corresponderá afrontar a la educación y la necesidad de ésta de adaptarse a lo que el Informe denomina la “sociedad del aprendizaje”: Entre otros, plantea como fundamentación de la misión de la educación en el Siglo XXI los conceptos: aprender a ser, aprender a saber, aprender a hacer y aprender a convivir y enfatiza como cuestión de primera entidad la preparación del ser humano en “aprender cómo se aprende”.

Denominamos el modelo educativo de la Universidad “Modelo Educativo de Aprendizaje Colaborativo en Ambientes Distribuidos”, abreviadamente Modelo AcAd. El modelo toma al estudiante como centro del proceso educativo, plantea la transformación de la acción educativa de una basada en suministrar conocimientos (input) a otra determinada por producir aprendizajes (output) y la articulación de los conceptos aludidos al desarrollo de los siguientes ejes curriculares:

- Un eje correspondiente a la formación general (aprender a ser).
- Un segundo eje de construcción de conocimientos correspondiente a la formación básica y profesional (aprender a saber)
- Un tercer eje curricular de desarrollo de competencias generales y específicas y de capacidad emprendedora (aprender a hacer)
- Un cuarto eje curricular de responsabilidad social y de formación ciudadana (aprender a convivir)

La construcción de capacidad interna nos ha permitido ir conformando un conjunto de actividades educativas de preparación emprendedora de nuestros estudiantes que comprenden:

- El componente educativo “desarrollo de competencias personales”, al inicio de todas las carreras, común a todos los estudiantes, y conducente a la obtención de productos evaluables en una “feria de proyectos”.
- La inserción de la asignatura “proyecto emprendedor” -a mitad de todas las carreras- fundada en la metodología de aprendizaje basado en proyectos, conducente a la formulación de un producto traducible en una propuesta de emprendimiento.
- La inserción de la asignatura electiva “estímulo a la capacidad emprendedora y creación de empresas”, al final de las carreras.
- La estructuración de una modalidad de pasantía conformada por la capacitación de los estudiantes en “consultoría”, seguida de la ejecución de diagnósticos integrales a empresas con las cuales la Universidad ha establecido acuerdos y la discusión de tales diagnósticos con los propietarios-gerentes de las mismas.
- La intervención de profesores y estudiantes en actividades de construcción de Capital Social mediante la capacitación, a integrantes de comunidades socialmente restringidas, para la conformación de cooperativas y microempresas.
- La creación de un modelo de capacitación dirigido a la preparación empresarial de aspirantes a hacer uso de la cartera de microcréditos del sector bancario.
- El diseño de una plataforma de informática educativa propia, la Plataforma Universidad Metropolitana, PI@tUM, como apoyo al modelo educativo y base para la construcción de alternativas educativas presenciales y a distancia. El modelo se fundamenta en la responsabilidad del estudiante por su propio

El desarrollo de capacidad emprendedora, en cumplimiento de la Misión de la Universidad Metropolitana, se ha ido construyendo, y se seguirá construyendo, como parte integrante de un modelo educativo y de una cultura organizacional que le sirve de sustento, dentro del concepto de que su fortalecimiento requiere reconocimiento con los patrones de valoración académicos vigentes, esto es, el arbitraje de pares académicos.

aprendizaje, en el profesor como centro del diseño instruccional y en las tecnologías de información y comunicación, junto con el profesor, en la mediación del aprendizaje. La utilización de la plataforma PL@tUM se complementa con el modelo de diseño instruccional propio denominado Diseño Instruccional Universidad Metropolitana, DIUM.

En resumen, el Modelo AcAd está caracterizado por:

Un proceso educativo:

- Centrado en el aprendizaje del estudiante
- Basado en el trabajo colaborativo de estudiantes y profesores
- Distribuido por diferentes medios y desde diversos espacios
- Dirigido a desarrollar habilidades, actitudes y valores, así como a capacitar para la construcción de conocimientos y para desarrollar competencias

Un profesor:

- Diseñador y facilitador del proceso educativo
- Capacitado en la utilización de recursos educativos
- Promotor de aprendizajes y del espíritu emprendedor

Un estudiante:

- Responsable de su propio aprendizaje
- Dispuesto a trabajar colaborativamente
- Dotado de actitud para emprender

El modelo educativo de la Universidad Metropolitana juega una función de primera importancia en la inserción de la preparación emprendedora en los planes de estudio. No es un proyecto acabado. Su perfeccionamiento es permanente y su fortaleza deriva de la capacidad institucional de adaptación a los requerimientos educativos impuestos por el proceso de transformación hacia una sociedad basada

en conocimientos con elevada incidencia de las tecnologías de información y comunicación.

Desarrollo organizacional. Parte esencial para lograr un proceso de mejoramiento continuo en la Universidad Metropolitana, es haber desarrollado una disposición colectiva para cambiar. Identificamos, como uno de los aspectos de mayor valor competitivo de la Universidad Metropolitana, haber aprendido a cambiar colectivamente y haber desarrollado capacidad para seguir cambiando, junto con la conformación de un clima organizacional propicio para la aceptación del cambio, se han ido conformando criterios de diseño curricular y de organización académica concordantes con las políticas institucionales expuestas y particularmente con el establecimiento de condiciones para el fomento del emprendizaje.

Las pautas de política de diseño curricular contemplan:

- Un área inicial común a todas las carreras del campo técnico y de las ciencias económicas, gerenciales y administrativas.
- Un área inicial común a todas las carreras del campo educativo y de las ciencias sociales
- Una elevada proporción de componentes comunes a ambas áreas iniciales.
- La incorporación, en común con todos los planes de estudio, de proporciones preestablecidas de componentes educativos de Formación General y Básica (aprender a ser), Desarrollo de Competencias y Estímulo a la Capacidad Emprendedora junto con la certificación de competencias logradas (aprender a hacer), Responsabilidad Social y Ciudadanía (aprender a convivir).

En cuanto a organización académica, la Universidad ha dado pasos significativos en la conformación de una estructura departamental según áreas de conocimientos, responsable de las actividades académicas y del profesorado, en la que reposa la responsabilidad de la acción académica. Los departamentos están al servicio de todas las carreras y de

todas las acciones académicas. En materia educativa las correspondientes a los departamentos se ejercen mediante condiciones de ejecución acordadas con los Directores de las Escuelas.

Tal estructura supera la organización unidisciplinaria según carreras profesionales de Facultades y Escuelas y proporciona sustento organizativo para el desarrollo del emprendizaje como actividad académica, puesto que siendo el desarrollo de capacidades emprendedoras una actividad interdisciplinaria permite conformar políticas supra-facultades de desarrollo del emprendizaje bajo la responsabilidad del Vicerrectorado Académico.

Conclusiones

Hemos expuesto el papel de la preparación emprendedora como una respuesta a ser asumida por las universidades ante el nuevo orden económico determinado por la sociedad del conocimiento y ante sus consecuencias sobre la elevada movilidad del empleo y las modificaciones de las actividades económicas. Hemos sostenido que la Educación Superior afronta grandes retos ante los cambios económicos y sociales, que implican modificaciones de los paradigmas educativos, encontrándose entre los más significativos hacer del estudiante el centro del proceso educativo y el énfasis en aprender cómo aprender y en aprender a emprender.

Hemos expuesto el concepto de hacer de la preparación emprendedora en las universidades una actividad académica, reconocida como tal, mediante los juicios de valoración académica determinada por pares. Consideramos que tal reconocimiento lleva, a la par, la aceptación en el mundo universitario que entre los profundos cambios en materia educativa a ser asumidos se encuentra la jerarquización de las competencias (conocimientos, comprensión y habilidades) sobre las determinadas exclusivamente por los conocimientos y que esto implica asumir el desarrollo de competencias como objetivo estratégico de la formación de graduados. Tal jerarquización la identificamos con uno de los nuevos paradigmas educativos, aprender a hacer,

en tanto se trata fundamentalmente de competencias. Identificamos la concordancia de las competencias emprendedoras con la empleabilidad tanto para trabajar en una empresa como si se opta por el autoempleo. A la vez la preparación para la empleabilidad la entendemos como respuesta a la movilidad laboral y a los cambios de las organizaciones empresariales derivados de la globalización de las actividades económicas.

Por otra parte, hemos querido transmitir que la preparación emprendedora implica asumir otro de los nuevos paradigmas educativos que identificamos con la fundamentación de la formación universitaria en hacer del estudiante el centro del proceso, en enfatizar el aprendizaje en vez de la enseñanza, en lograr que el estudiante aprenda cómo se aprende, en tanto condición para seguir aprendiendo durante toda la vida y proporcionar sostenimiento a la empleabilidad.

Finalmente, puesto que el emprendimiento implica interdisciplinaria, un proyecto de preparación emprendedora debe abarcar toda la Universidad y ello conduce a procesos de desarrollo organizacional que superen la organización unidisciplinaria de las Universidades (Facultades y Escuelas según disciplinas profesionales) y planteamos que la organización departamental al servicio de todas las actividades académicas constituya la vía para la conformación de unidades supra-facultades responsables de las políticas de la institución y en particular de la política referida al emprendizaje.