

## **Título**

“Estrategia curricular para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, en la carrera de administración de empresas”

## **Autora:**

Sención R. Zorob Ávila

Doctora en Ciencias Pedagógicas, Máster en Ciencias Económicas y Empresariales, ambos de la Universidad de Camagüey, Cuba. Maestría en Economía y Planificación del Desarrollo de la Univ. Autónoma de Honduras. C.A. MBA de la Universidad de Quebec, Montreal. Maestría en Administración Pública, Universidad Católica Madre y Maestra (UCMM). Economista. Directora de Planificación Regional, Oficina Nacional de Planificación, STP. Decana Ciencias Administrativas y Sistemas, Universidad Central del Este (UCE). Encargada Control Financiero Actividades Docentes, Directora Oficina Planificación y profesora de Economía en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). Consultora. Profesora Administración y Postgrado, Coordinadora Ejecutiva Monográfico en Universidad APEC (UNAPEC).

## **Asesores:**

Dr. C. Roberto Portuondo Padrón, Universidad de Camagüey, Cuba.

Dr. C. Jorge García Batán de la Universidad de Camagüey, Cuba.

## **Fecha aprobación tesis:**

Defensa el 23 de enero del 2013



# ESTRATEGIA CURRICULAR PARA LA FORMACIÓN DE LA COMPETENCIA DE EMPRENDEDURÍA EN NEGOCIOS, EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo la transformación del proceso curricular (diseño, práctica y desarrollo) de la carrera de Administración de Empresas para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios. Se modela a partir de un proceso de naturaleza consciente, holística y dialéctica, aplicando el método estructural funcional complejo con sus fundamentos teóricos.

El modelo de formación parte de la visualización de oportunidades, realización y gestión de proyectos, en la búsqueda de solucionar la contradicción entre la formación (de carácter particular y fragmentado en el currículo de la carrera) y el desempeño (de carácter totalizador e integrador de objetivos estratégicos con su entorno). La estrategia curricular es un eje transversal que tributa la formación en el desarrollo de un sistema de acciones, por años y grados de complejidad, de proyectos emprendedores.

El valor teórico metodológico y la factibilidad del modelo y la estrategia curricular que lo instrumenta, se corroboraron por el método de expertos, quienes reconocieron el valor de las relaciones y regularidades para la formación de una competencia en el ámbito curricular universitario. La efectividad de la estrategia constituye una vía para comprender la formación del modo de actuar emprendedor por el método de proyectos. La novedad científica consistió en revelar el modo de actuar emprendedor, síntesis de las relaciones entre dos subsistemas: formación (visibilidad emprendedora, capacidad emprendedora y de gestión de proyectos), y desempeño en las dimensiones esenciales (profesional, autodirectiva y axiológica) de los estudiantes desde las universidades.

## PALABRAS CLAVES

Emprendeduría en negocios, estrategia curricular, formación por competencias, carrera de Administración de Empresas.

## INTRODUCCIÓN

La amplitud, profundidad y celeridad de los cambios de las últimas tres décadas en los entornos tecnológico, económico, social, político y medioambiental, donde se mueven las organizaciones, han llevado a la crisis los paradigmas que durante décadas han prevalecido en la teoría y la práctica empresarial y gerencial. Sobre esto, Drucker (2001) expresa que desde mediados de los años setenta los conocimientos sobre administración han caducado y los gerentes deben ser capaces de olvidar lo que hacían, tan rápido como aprenden las cosas nuevas en su desempeño. Esos cambios impactan todos los componentes del trabajo de una empresa, la investigación-desarrollo, los criterios de competitividad y efectividad, así como los enfoques sobre las funciones gerenciales.

Dentro de ese contexto, el gran desafío que deben enfrentar los países latinoamericanos es cómo insertarse de manera competitiva en un mundo cada vez más globalizado en el que, pese a que no se ha modificado sustancialmente el esquema asimétrico de desarrollo entre las naciones, se generan oportunidades para los países más atrasados, siempre y cuando se adecuen a las nuevas circunstancias. Se trata de una nueva etapa del desarrollo sustentada en la formación por competencias, hacia donde deben orientarse todos los esfuerzos académicos.

En ese nuevo escenario la formación de los profesionales de Administración de Empresas no puede seguir basada en conocimientos del pasado para ser empleados productivos, eficientes y eficaces, trabajar en armonía y en equipo. La formación profesional de un administrador de empresas debe estar acorde con el avance de la tecnología, la creatividad como herramienta y la innovación como método, en la transformación de los problemas en oportunidades de negocios o mejoras en el proceso de la administración de empresas.

Esos condicionantes estimulan, desde la educación universitaria, el crecimiento económico, la movilidad social y el cambio cultural.

Los condicionantes requieren un cambio de paradigma al transformar los problemas actuales en proyectos de negocios, mediante la innovación y la creatividad como factores determinantes para el crecimiento económico, la movilidad social y el cambio cultural y el autoempleo desde la educación universitaria.

El emprendedor es una persona creativa, capaz de cambiar el paradigma actual, transformar un problema, insuficiencia u obstáculo en un proyecto de negocio, asumir riesgos e innovar creando valor para sí, la empresa y la sociedad. La emprendeduría en negocios es un proceso complejo de actividades sistémicas con el fin de avanzar en la autorrealización personal y contribuir al bienestar social, integrando el saber con el saber hacer, el saber ser y el saber convivir, emprender y ser competente.

Por tanto, se puede afirmar en primera instancia que la formación del administrador de empresas debe tener su sostenibilidad en los procesos derivados de los sistemas de innovación y creatividad, fundamentados en las diversas acciones que, derivadas de sus decisiones, definan los procesos mismos de la formación y el desarrollo de la emprendeduría en negocios para poder ser profesionales emprendedores. El contexto actual, tanto económico como social, requiere individuos emprendedores capaces de enfrentar los retos de la nueva gerencia y comprender la gestión de las organizaciones en el nuevo orden regional, nacional e internacional (García y García, 2008).

Sin embargo, la formación de la emprendeduría en negocios en los países en vías de desarrollo es un problema de envergadura. Más del 90% de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que nacen en un país latinoamericano tienen aproximadamente dos años de sobrevivencia, y los profesionales emprendedores viven con éxito apenas año y medio (Biasca, 2008). Eso indica la insuficiente preparación de los profesionales para que sean emprendedores en negocios; más aún, en la actualidad la formación de los emprendedores es empírica y basada en presupuestos teóricos poco sólidos (Barrios, 2009).

En revisión bibliográfica sobre el tema y estudios realizados por la autora en la Universidad APEC, se evidenció un proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas con pocas acciones vinculadas a su entorno empresarial y social. El aprendizaje en esos estudiantes se fundamenta en lograr los objetivos de asignaturas particulares, con contenidos fraccionados elaborados por el docente o algunos capítulos de libros de texto, generalmente extranjeros, entre otras causas; lo que permite comprender las escasas acciones recurrentes, totalizadoras e integradoras acordes con el proceso emprendedor en negocios, entre otras insuficiencias y limitaciones, teóricas y prácticas.

Razón por la que se formula el siguiente problema de investigación científica: el proceso curricular para la formación de los estudiantes de la carrera Administración de Empresas contribuye poco a que sus egresados emprendan negocios. El objeto de estudio se precisó en el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas, con el objetivo general en la investigación de: diseñar una estrategia curricular basada en un modelo para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios en la carrera de Administración de Empresas. En consecuencia, el campo de acción es la formación de la competencia de emprendeduría en negocios.

La idea a defender es que una estrategia curricular basada en un modelo de formación de la competencia de emprendeduría en negocios, dinamizado por la contradicción fundamental de las relaciones entre el carácter totalizador e integrador de la formación de esa competencia y el carácter particular y fraccionado del currículo de la carrera de Administración de Empresas, potencia el modo de actuar emprendedor como expresión dinámica de los subsistemas: formación y desempeño; lo que contribuye a la formación y desarrollo de la competencia de emprendeduría en negocios en el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas.

Para el desarrollo y cumplimiento del objetivo general de la investigación se determinaron las siguientes las tareas científicas:

- Caracterización epistemológica y tendencias del proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas y la competencia de emprendeduría en negocios.

- Diagnóstico del estado actual de la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, en el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas.
- Referentes teóricos del modelo y elaboración de la estrategia curricular, que es donde se instrumenta y se refleja el modelo para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios.
- Valoración del modelo y la estrategia curricular para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios.

#### MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL – CARACTERIZACIÓN EPISTEMOLÓGICA Y TENDENCIAS HISTÓRICAS

Los fundamentos epistemológicos de la formación de la competencia de emprendeduría en negocios comenzaron con la comprensión del origen del término “emprendedor”. Subyace de la voz castellana “prender”, sinónimo de coger, tomar. Está estrechamente relacionado con el vocablo francés *entrepreneur* que tuvo su aparición en los inicios del siglo XVI al aludir a los aventureros que se arriesgaban a explorar el Nuevo Mundo en busca de mejores oportunidades, sin saber qué les depararía el futuro en un mundo desconocido.

En 1996 Gerber (en Vidal, 2006) planteó que el emprendedor es innovador, gran estrategia, creador de nuevos métodos para penetrar o desarrollar nuevos mercados; con personalidad creativa, siempre desafiando lo desconocido. Un transformador de las posibilidades en oportunidades, del caos en armonía. Según expresaron en 1996 Lezana y Tonelli, los emprendedores son personas que buscan el beneficio mediante el trabajo individual o colectivo (en Castells, *et al*, 2007). Por tanto, la autora considera que el acto de emprender es humano, creativo y conduce a la creación de valores, tanto para el emprendedor como para la sociedad (Zorob, 2011a y 2011b).

La ambigüedad de este término explica la variedad de palabras novedosas y poco comprensibles como emprendeduría en negocio, utilizada con bastante frecuencia en España, *entrepreneurship*

en los Estados Unidos de América, educación empresarial en Canadá, liderazgo emprendedor en México y emprendedorismo en Argentina; emprendimiento y espíritu empresarial en Colombia, Venezuela, Perú, Panamá y otros países latinoamericanos; y emprendedurismo en la República Dominicana.

En la formación del individuo de la emprendeduría en negocio, los factores psicológicos impulsaron la innovación constructiva, donde los empresarios conducen los sistemas de mercado. El surgimiento de la innovación constructiva y la competición de Kirzner (1973) fueron evidenciadas en una unidad de negocio. El término negocio es polisémico y existen variadas definiciones en la bibliografía científica. Una de ellas se refiere a una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas. Como se deduce, ésta y muchas definiciones giran alrededor del mercado.

Negocio es un proceso sistémico que debe sostenerse en el tiempo, de lo contrario no es un negocio en sí, como dijo Ramos en 2008, sino una simple transacción infructífera (en Ferrer, *et al*, 2012). Como se puede comprender, el negocio exige la realización de un plan, llamado plan de negocio, que encierra en su totalidad el modo de actuar del profesional pues dependerá de la necesidad de saber cuáles aspectos hay que dirigir en el plan, lo que genera cierta incertidumbre por lo que es menester que el emprendedor tenga creatividad.

Lo expuesto evidencia que el negocio es una actividad procesal y sistémica de la administración de recursos con un resultado de beneficio para todos los involucrados. El resultado puede ser o no económico, e implica tres eslabones: necesidad de alguien o de algo, plan de otro u otros, satisfacción de todos. Es por eso que, para la autora, el negocio es una actividad legal, sistémica, procesal y sustentable de la satisfacción de una necesidad, que en última instancia es de carácter social, satisfecha por el emprendedor o equipo de emprendedores y de donde se obtienen beneficios para todos los involucrados (Zorob, 2012).

Los rasgos de los empresarios anteriores a 1980 fueron identificados por Brockhaus (1982) como los valores personales de empresarios



exitosos (necesidad de logro, independencia y liderazgo efectivo) al concebir la experiencia previa de fracasos empresariales y personas desempleadas, motivadas en su lugar de origen a asumir riesgos en un modelo de conducta para la toma de decisiones empresariales.

En 1992 se incorporaron factores sociológicos como un valor social, percibido como si fuese el valor financiero o el valor de mercado en la explicación de la emprendeduría. Se consideró la cultura compartida como una de las ventajas competitivas de dinámicas de Porter, entre otros aportes de autores como Pinchot, Luft e Ingham, Deal y Kennedy, Brand, Clifford y Cadi, Segluy y Silver (en Ulrich, 2000), hacia la comprensión del desarrollo organizacional basado en el modelo del entrepreneurship con la cultura fuertemente emprendedora y altamente comprometida en el logro de objetivos de la empresa y visualización en el contexto de la globalización. Lo anterior, a partir del análisis de la tríada de estrategias de alianzas, estructura de redes, atención al cliente y otros medios pertinentes donde los errores e ineficacias se consideraron como alertas de posibles beneficios hacia períodos emprendedores, lo que dio paso a nuevos ciclos económicos con cambios significativos en la sociedad y las empresas.

Otros autores como Levy-Leboyer y Fröhlich (1995) contemplaron la evaluación del personal como métodos para elegir; D'Angelo (2000) incluyó el desarrollo profesional creador en la actividad científica y González (2002) explicó el significado de ser un profesional competente. El concepto de emprender de Jeffrey Timmons (2004) permitió comprender el proceso creativo de la construcción del valor a partir prácticamente de la nada. Esto es, al iniciar, concebir y construir una empresa u organización, más allá de observarla solamente, analizarla y describirla. Es la búsqueda constante de la oportunidad, independientemente de la carencia o disponibilidad de los recursos; tener una pasión y un compromiso para guiar un equipo en la consecución de una visión hacia el riesgo medible del diseño del prototipo, a pensar en la comercialización del producto al cliente. Es el tino en detectar una oportunidad donde otros observan caos, contradicción y confusión. Es la habilidad de conformar un "equipo fundador" que complementa los talentos y destrezas de quien lidere el proyecto. Es el conocimiento sobre cómo conseguir,

ordenar y controlar los recursos (incluso propiedad de otros) y asegurarse de no quedarse sin ellos cuando más se necesiten (Ferrer, *et al*, 2012).

Campoy (2006) introduce los entornos empresariales cada vez más competitivos, por lo que creatividad e innovación son, y serán siempre, sinónimos de éxito y excelencia. Los conocimientos teóricos y prácticos necesarios los presenta en un manual con temas referentes a la gestión empresarial, la innovación, la creatividad, el liderazgo, el plan de empresa, los proyectos empresariales y la gestión de nuevos proyectos empresariales.

Coello (2006) considera a las personas como la reacción primera de la ciencia de los negocios, porque únicamente con ellas se puede hacer negocios. Olmos y Olmos Arrayales escribieron en el 2007 su libro titulado *Tu potencial emprendedor*, que se utiliza como texto en el Tecnológico de Monterrey, México, y en otros centros de estudios latinoamericanos pues se considera una guía práctica para desarrollar un proyecto emprendedor (PE) basado en factores internos y externos que deben tenerse en cuenta antes de tomar decisiones al iniciar un nuevo proyecto, cualquiera que sea la idea.

Martínez (2008) difundió una experiencia exitosa de estructura y formulación de plan de negocios para la innovación en Emprendeduría Universitaria de la Universidad de Guanajuato, en México. Díaz (2009) aplicó el plan de negocio en la emprendeduría; Varsavsky (2008) enfatiza la importancia de la emprendeduría social y Gelmetti (2009) la presencia de las pequeñas y medianas empresas globales en el mundo de los negocios.

Otras investigaciones arrojaron resultados de experiencias empíricas exitosas, aunque con una base insuficiente de fundamentos teóricos, o bien poco énfasis en uno u otro elemento del proceso emprendedor. Entre dichos elementos se encuentran la capacidad creativa, la gestión de proyectos, o las cualidades del emprendedor; sin referirse a los presupuestos básicos que tienen incidencia en la formación y desarrollo de la competencia debido a que la elaboración teórica actual es dispersa, aislada e insuficiente para modelar las relaciones de carácter complejo que integran los saberes en la

competencia de emprendeduría en negocios en un marco legal, sistémico, procesal y sostenible, donde el beneficio sea significativo para todos los involucrados y la sociedad.

Las empresas requieren de un aprendizaje de aprender a emprender y de una renovación continua en su estrategia, estructura y cultura, donde deben innovar o desaparecer. La búsqueda de informaciones da lugar a oportunidades, y las oportunidades son ideas patentizadas para hacer negocios. Las oportunidades son conceptos que deben explicarse, brechas que el sistema educativo debe llenar a partir de un currículo adaptado para satisfacer las necesidades sociales y exigencias del entorno empresarial, en su contexto local y regional. Redes en Internet, encuentros y eventos científicos son actividades que proveen el acceso al conocimiento y la información en el sistema educativo (UNESCO, 1998).

El estudio de la Administración de Empresas como ciencia se inicia con la etapa industrial clásica, continua con la neoclásica y luego de la información. En ese contexto tendencial surge la emprendeduría de negocios como resultado de la competencia impuesta por la globalización neoliberal, la que presupone ser competitivo al máximo, obligando a las empresas a sumergirse en un escenario de lucha por su subsistencia; y es a partir de ese momento cuando los empresarios empiezan a otorgar importancia a esta competencia para dar paso a una nueva etapa, denominada por la autora como la etapa empresarial. Rodríguez (2004) plantea el aprender en la empresa.

Bunk (1994) planteó que la competencia profesional puede lograrse en el proceso formativo cuando la persona tiene conocimientos; desarrolla destrezas y actitudes en su actividad laboral al resolver problemas de manera autónoma y creativa, cuando actúa en el entorno laboral y organización del trabajo. Las informaciones al servicio de las competencias fueron evaluadas por Ouellet (2000). El diseño de un modelo curricular basado en competencias profesionales fue realizado por Fuentes (2000 y 2002).

La mirada interdisciplinar en el concepto de competencia fue considerada por Bacarat, Graciano y Fröhlich (2002). El proceso curricular de la competencia es transdisciplinario, basado en un enfoque

complejo para el desarrollo de negocios, y fue presentado por Portuondo (2002, 2006, 2007 y 2011). Crespo *et al* (2008) analizaron las tendencias del diseño curricular en la educación superior. Martínez (2008) realizó el diseño curricular desarrollador de competencias a partir del concepto de emprender, como acto humano que conduce a la creación de valor, tanto para el emprendedor como para la sociedad. La formación de emprendedores fue planteada por Nueno (2009) desde la cátedra de Emprendeduría Empresarial, en una Escuela de Negocios de Navarra, España.

Tobón (2003, 2006a, 2006b, 2009 y 2010) planteó la formación basada en la gestión y diseño de módulos por competencias en la política hacia la calidad de la educación superior. Vasco y Miranda (2003) plantearon interrogantes de estándares en la relación de objetivos específicos, indicadores de logros y competencias. Colunga *et al* (2008) reflexionaron acerca de la noción de competencias. Y Valdés (2008) aportó el desarrollo de competencias para la realización de actividades, su estructura y funcionamiento. Como se evidencia, varios autores han contribuido en la conceptualización de competencia; la autora se adscribe a la definición de Tobón (2006) al considerarla como un proceso complejo de desempeño con idoneidad y responsabilidad en un contexto determinado. Las personas elaboran la acción-actuación-creación con la finalidad de realizar actividades sistémicas y resolver problemas laborales y de la vida cotidiana, con el objetivo de avanzar en la autorrealización personal, vivir auténticamente la vida y contribuir al bienestar humano; con la integración del saber el saber hacer, el saber ser y el saber convivir.

En bibliografía revisada se advierte que el desarrollo de la competencia de emprendeduría en negocios es realizado por un reducido grupo de estudiantes talentosos de diferentes carreras, sin una relación directa con el currículo de la carrera-formación de la competencia en el tiempo, de la que se pueden extraer conclusiones teóricas. En la actualidad, el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas tiene categorías que lo definen, aunque sin la lógica integradora para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, lo que resalta la necesidad de una teoría que perfeccione ese proceso.

En esta investigación la autora caracteriza el proceso curricular de la carrera en todas las acciones desarrolladas en el currículo, a partir de las necesidades sociales y empresariales que se incorporan como premisas al diseño; de donde se obtiene el currículo pertinente y se orienta estratégicamente la práctica curricular donde se ejecuta, se desarrolla y se obtienen resultados constatables a través de la evaluación curricular. Esas premisas son los fundamentos teóricos de la administración aplicados al proceso formativo y al currículo, lo que vuelve necesario el estudio de las relaciones que subyacen entre ellos.

A tenor del análisis epistemológico realizado, la autora define la competencia de emprendeduría en negocios como un proceso complejo que integra saberes para innovar, identificar y crear oportunidades de negocios como una actividad legal, sistémica, procesal y sostenible valorada por todos los involucrados y la sociedad como significativa, porque se benefician de ella.

## RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

En Latinoamérica y el Caribe el desarrollo de la emprendeduría en negocios se ha realizado con actividades fuera del proceso curricular de la carrera. Se ha caracterizado por la celebración de talleres, seminarios, concursos de ideas y planes de negocio; de forma coyuntural, semestral o anual y sin frecuencia o regularidad programadas. Esas prácticas educativas y la lógica difusa de los referentes teóricos permiten comprender el desarrollo actual de la competencia de emprendeduría en negocios, la cual requiere relaciones de carácter complejo y recurrente en los saberes, de manera legal, sistémica, procesal y sostenible para beneficiar a todos los involucrados en el proceso formativo. Eso explica el escaso desarrollo de actividades sistémicas y procesuales en la formación de administradores capaces de enfrentar la incertidumbre en las empresas, anticipar cambios y gestionar proyectos de emprendeduría en negocio.

De igual manera, el carácter fragmentado del currículo de la carrera y la formación por objetivos aislados de asignaturas, obstaculizan el aprendizaje de esta competencia. Pocos administradores,

estudiantes y egresados evidencian el conocimiento de cómo gestionar el cambio e identificar oportunidades de negocios; aprender en un proceso emprendedor integrador de saberes que potencien el desarrollo de actividades sistémicas que transformen la formación emprendedora en el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas.

En la carrera de Administración de Empresas de la Universidad APEC (UNAPEC) se desarrolla el proceso curricular de la formación basada en contenidos fraccionados por asignaturas, con poca o ninguna relación inter materias. La mayoría de los profesores son contratados por horas de docencia en aula, sin considerar las necesidades empresariales y sociales; detectar oportunidades de negocio en problemas y crisis, ignorando las exigencias y demandas administrativas de su entorno económico, entre otras relaciones esenciales que subyacen en factores endógenos y exógenos de las empresas para poder formar la competencia de emprendeduría en negocios en las universidades.

## MODELO Y ESTRATEGIA

En el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios se debe tener como punto de partida el currículo, definido como reflejo de la profesión que constituye una síntesis de elementos culturales (conocimientos, habilidades, valores, creencias, costumbres, patrones de conducta) de la administración de empresas y de los métodos más generales para su transformación, lo que manifiesta el carácter particular del currículo, de manera que al dominar los saberes se puedan resolver de manera creativa los problemas más generales y frecuentes de la profesión.

El proceso de formación de la competencia de emprendeduría en negocios se manifiesta como la expresión de la creación de la actividad sistémica, procesal y sostenible; para su desarrollo exige detectar y solucionar necesidades en dos direcciones: en la primera, las necesidades sociales se evidencian como contradicciones del desarrollo, a través de las relaciones de la organización con el entorno; en

la segunda, se requiere la detección y solución de las necesidades de las empresas, asociadas a las particularidades de los procesos de producción de bienes y las relaciones oferta-demanda.

En otro orden, la formación de la competencia de emprendeduría en negocios integra el modo de actuar emprendedor como sistema que engloba los métodos más generales que caracterizan el modo de actuar del profesional, con independencia de con qué trabaja y dónde trabaja, por lo que su desarrollo está referido a la actividad, no a acciones; lo que, como modo de actuar, se significa a través de la interdependencia y la colaboración. Todo lo cual evidencia el carácter totalizador e integrador de su formación.

A tenor de lo expuesto y de acuerdo con el método estructural funcional complejo asumido, se modela la formación de la competencia de emprendeduría en negocios a partir de la sucesión de movimientos por los que transita el proceso emprendedor, lo que significa las acciones que son resultado de la exteriorización de las características dinámicas internas del proceso. De la síntesis de las relaciones entre las partes constitutivas del eslabón emergen los saberes necesarios que se constituyen en componentes del subsistema de formación.

El primer eslabón del proceso emprendedor, que la autora denomina visualización de oportunidades, es la unidad organización-entorno que se constituye en el nexo orgánico de la unidad proceso-organización. La unidad organización-entorno y la unidad organización-proceso son dos polos de una realidad en unidad dialéctica dada por la coherencia auto-identitaria.

En la detección de los problemas (contradicciones) de una u otra unidad a relacionar, se analiza dialécticamente la coherencia, pues si se detectan problemas endógenos y exógenos es necesario precisar las prioridades en la solución. Para eso es menester constatar cómo se afecta una de las unidades relacionales, con respecto a las modificaciones en la otra. Eso permite detectar los problemas y solucionarlos con proyectos emprendedores (banco de problemas emprendedores), lo que constituye entonces la detección de problemas emprendedores, síntesis de la relación dialéctica entre la detección de contradicciones en cada unidad a relacionar.

La relación entre la detección de contradicciones en las unidades relacionales (organización-entorno y organización-proceso) y la detección de problemas para el proyecto emprendedor se sintetizan en la selección de problemas emprendedores como expresión de la exteriorización de las características dinámicas internas del proceso emprendedor; y de esas relaciones emergen la visibilidad emprendedora y las cualidades del emprendedor que se expresan en la capacidad de detectar y seleccionar los problemas para transformarlos en oportunidades de proyectos emprendedores en negocio.

En el eslabón de visualización de oportunidades se detectan los problemas (contradicciones) y las oportunidades, y se seleccionan los proyectos emprendedores. El problema se expresa en el proyecto emprendedor como una situación manifiesta del proceso productivo de un producto o servicio, sea nuevo o mejorado. Eso genera la necesidad de preparar al futuro profesional en los aspectos de emprendeduría en negocios, formación necesaria e imprescindible para solucionar el problema en un proceso educativo que transforma el problema en oportunidad de mejora, o creación de una novedad en el proceso productivo; tanto en lo que se refiere al producto como al servicio, lo que hay que desarrollar en el contenido de la formación en negocios.

El contenido de la formación del estudiante (contenido de emprendeduría) será entonces la síntesis entre la cultura de desarrollo en negocio y la cultura universitaria en la carrera (cultura del desarrollo en la administración de empresas como profesión expresada en la carrera). Esa triada en el proceso de formación del profesional se vuelve cada vez más compleja, a medida que aumentan los años de la carrera y a medida que se desarrolla la cultura universitaria de la carrera.

El eslabón denominado realización del proyecto emprendedor (objetivo de la formación) se expresa como síntesis del problema emprendedor y del contenido de la emprendeduría, lo que a su vez se sintetiza en el método de proyectos emprendedores (método de la formación) como expresión de la exteriorización de las características dinámicas internas del proceso emprendedor. De las relaciones



emanadas emerge la capacidad emprendedora como cualidad del emprendedor, en la que se expresa el modo esencial de pensamiento y de acción para realizar con éxito el proyecto emprendido.

La capacidad emprendedora se constituye en premisa y resultado de la actividad de emprendeduría, y tiene un carácter integrador y altamente generalizador. La capacidad emprendedora se expresa en el método de proyectos emprendedores, durante el proceso emprendedor, y se convierte en la estructura dinámica del contenido de la emprendeduría para lograr el objetivo (realizar el proyecto emprendedor). Sin embargo, los problemas emprendedores son complejos y requieren una estructura dinámica del sistema de unidades organizativas que garanticen la formación de la competencia de emprendeduría en negocios; es decir, que se requieren estrategias de gestión de proyectos.

Entre el método de proyecto emprendedor y las estrategias de gestión existe una unidad dialéctica que se sintetiza en el proceso de gestión de proyectos emprendedores como elemento que, en su dinámica, ordena el conjunto de tareas; éstas se agrupan en los eslabones del proceso emprendedor para garantizar la formación de la competencia de emprendeduría en negocios. De esas relaciones emerge la capacidad de gestión de proyectos emprendedores como cualidad en el emprendedor, en la que se expresa el modo esencial de pensamiento y de acción para movilizar los recursos (materiales y humanos) orientados a la consecución del proyecto emprendido.

La formación de la visibilidad emprendedora y la formación de la capacidad emprendedora se sintetizan en la formación de la capacidad de gestión de proyectos emprendedores; esto representa la contribución directa de los eslabones del proceso de formación de la competencia de emprendeduría en negocios, razón por la que se estructuran como componentes del subsistema formativo. Luego, la formación de la visibilidad emprendedora unida a la formación de la capacidad emprendedora y la capacidad de gestión de proyectos emprendedores en la exteriorización de su dinámica interna, se sintetizan en el modo de actuar del emprendedor.

Independientemente de lo expuesto para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, es necesario considerar la estructura interna en el modo de actuar emprendedor, lo que significa orientar su formación en correspondencia con las dimensiones de desempeño que caracterizan al emprendedor: profesional, axiológica y auto directiva. Las mismas se estructuran como componentes del subsistema de desempeño.

La dimensión profesional representa la formación de la capacidad emprendedora, que se logra cuando el alumno se apropia del contenido de la formación; eso ocurre en la síntesis de la formación de la cultura de desarrollo de negocios y la formación de la cultura profesional, en la carrera universitaria. La dimensión auto directiva representa el conjunto de procesos de autodeterminación y de autorregulación de la personalidad, orientados hacia fines generales del individuo; lo que conforma las líneas temáticas y los mecanismos de cohesión y consistencia personal a través de los proyectos autorrealizadores dirigidos al autodesarrollo personal, y la aportación al progreso social.

Al ser considerada uno de los componentes de la autodirección personal, la autonomía personal se significa en las orientaciones disposicionales importantes de los proyectos de vida de las personas reflexivas y creativas, conforme al plan de desarrollo de nación y desde la perspectiva del desarrollo humano sostenible como general, y al plan de desarrollo de la organización como particular (autonomía integradora).

En ese sentido la autonomía integradora se constituye como potencialidad de la actuación del emprendedor, en unidad con el coprotagonismo emprendedor; pero al actuar en la dirección del proyecto emprendedor en su carácter formador colectivo, éste último entra en contradicción con la autonomía integradora, lo que se constituye en par dialéctico con síntesis en la autodirección emprendedora. En esa dimensión del desempeño se expresa la autorregulación del emprendedor, que garantiza la propiedad de organizar la actividad emprendedora en función de generar soluciones acordes a las características complejas del proceso emprendedor. Independientemente del hecho que cada dimensión está asociada a

valores, y dado el propio carácter integrador del proceso formativo de la competencia, se potencia entonces una dimensión del desempeño dirigida a los aspectos axiológicos.

La autenticidad emprendedora expresa el sistema de valores del emprendedor en dirección al desarrollo social y humano, no solamente al hecho de obtener ganancias; aspecto esencial en una sociedad capitalista. La responsabilidad emprendedora regula la actuación del sujeto emprendedor, pero ésta puede dirigirse a lo individual y contradecir lo social, mientras que el compromiso social puede contradecir lo individual; por lo que se constituyen en pares dialécticos que se penetran y contraponen, y se sintetizan en la autenticidad emprendedora.

La dimensión profesional y la dimensión autodirectiva se sintetizan en la dimensión axiológica, lo que representa la proyección del desempeño emprendedor en la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, por lo que se estructuran como componentes del subsistema desempeño. Luego, en la exteriorización de su dinámica interna, se sintetizan en el modo de actuar del emprendedor; con lo cual se garantiza al egresado la regulación, organización y ejecución con productividad, eficacia y creatividad de su actuación en colectivo.

Con lo planteado se evidencia que en la exteriorización de su dinámica interna ambos subsistemas de formación y desempeño se relacionan con unidad para la formación del modo de actuar emprendedor, y se contraponen en tanto uno representa la formación teórica y otro la formación práctica del emprendedor, mediatizadas por el proceso de formación de la competencia de emprendeduría en negocios.

Es decir, en la formación de la competencia de emprendeduría en negocios está presente la dialéctica formación-desempeño, pues se apoya en las relaciones que se establecen entre éstos para, desde su lógica, tributar a la formación de los administradores de empresas emprendedores. Es entonces la formación de la competencia de emprendeduría en negocios la síntesis de la dialéctica entre el subsistema de formación y el subsistema de desempeño, como se visualiza en la figura No. 1.

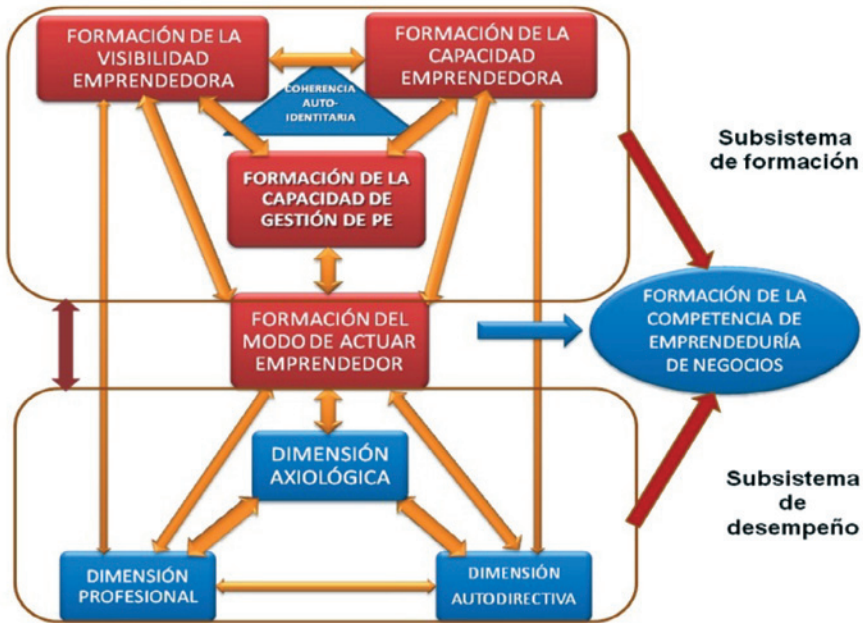


Figura 1, modelo de formación de la competencia de emprendeduría de negocios.

La concepción de la competencia de emprendeduría en negocios que se promueve, tiene en su base la integración de los eslabones del proceso emprendedor y el modo de actuar del profesional, lo que permitió que la formación y desarrollo de la competencia fuera adecuada a las particularidades de la administración empresarial, resultado a su vez de la dinámica asumida para el desarrollo de los proyectos emprendedores (formación-desempeño-evento científico). Por otra parte, el modelo de formación propició la ejecución de los eslabones del proceso emprendedor y el intercambio de experiencia contribuyó a una mayor conciencia del proceso.

## LA ESTRATEGIA CURRICULAR

La estrategia es la instrumentación del modelo. Se desarrolla como eje transversal para la formación de la competencia de emprendeduría, donde se realiza un abordaje pedagógico del proceso docente.

Esto así, con el propósito de lograr objetivos generales relacionados con el modo de actuación emprendedor, lo que no es posible lograr con la debida profundidad desde la óptica de una sola área del conocimiento o una asignatura; por lo que se requiere la participación, en un eje transversal, de varias disciplinas en unidades curriculares de la carrera vinculadas con su entorno.

La estrategia curricular fue concebida por la autora como una proyección de actividades, por años y grados de complejidad del proyecto, que se define en las relaciones dialécticas de los subsistemas formación y desempeño para elevar el desempeño emprendedor de los estudiantes desde el proceso curricular de la carrera, con un impacto social que favorece el autoempleo, la competitividad y el desarrollo humano sostenible (Zorob, 2012). Dicha estrategia influirá en la formación de la competencia emprendeduría en negocio a través de:

- Las relaciones dialécticas entre los subsistemas de formación y desempeño.
- El carácter recurrente de la formación, a partir de la búsqueda sistemática de la coherencia auto-identitaria para demostrar conveniencia de ejecución del proyecto emprendedor y donde se develan nuevos problemas, lo que garantiza el desarrollo sostenible de la actividad emprendedora.
- El vínculo con la producción y los servicios a partir de la procedencia laboral del estudiante, para la visualización, realización y gestión de los proyectos emprendedores y la dinámica interna del propio desarrollo del proyecto (ver figura No. 2).



Figura No. 2, dinámica de desarrollo de proyectos emprendedores.

La estrategia como eje transversal, integra un sistema de acciones coherentes que aseguran el cumplimiento de los objetivos planteados a partir de la sistematización por años y grados de complejidad de los proyectos (ver figura No. 3).

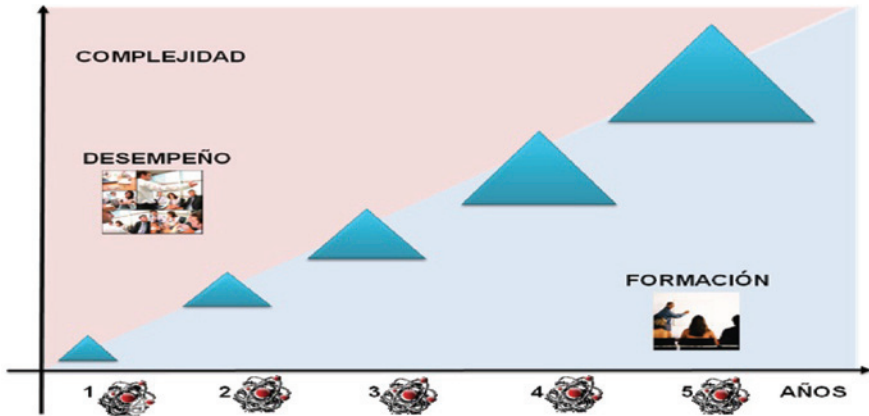


Figura No. 3, eje transversal para la formación de la competencia de emprendeduría en negocio.

La estrategia curricular influirá en la formación de la competencia de emprendimiento en negocios, a través de:

- Las relaciones dialécticas entre los subsistemas de formación y desempeño.
- El carácter recurrente de la formación, a partir de la búsqueda sistemática de la coherencia auto-identitaria de la conveniencia de ejecución del proyecto emprendedor, donde se develan nuevos problemas y oportunidades de negocio. Esto garantiza el desarrollo sostenible de la actividad emprendedora.
- El vínculo con la producción de productos y servicios, a partir de la procedencia laboral del estudiante, para la visualización, realización y gestión de los proyectos emprendedores y la dinámica interna del propio desarrollo del proyecto.

En su carácter sistémico, la estrategia se estructura en dos dimensiones: macro y micro. En la dimensión macro se determina el tipo de instrumento curricular a emplear, con la precisión del problema, objetivo, objeto y contenido que precisan las dimensiones del proceso formativo. Esos elementos se precisan en el eslabón de la realización del proyecto emprendedor. El contenido del proceso formativo, que coincide con el contenido de la emprendeduría, tiene en cuenta la situación contextual de dichos contenidos en el plan de estudio, lo que define la estructura del instrumento curricular.

En la dimensión micro se estructura la estrategia a partir de las triadas dialécticas que se forman entre el problema, el objetivo, el contenido y el método, las que precisan los elementos que caracterizan el proceso formativo. En la dimensión macro se determinan como componentes del proceso curricular:

- Problema de la emprendeduría: necesidad de contribuir al desarrollo de la organización en homeostasis con el desarrollo del entorno.
- Objeto de la formación emprendedora: el sistema de principios, leyes y conceptos que explican la auto organización de la institución.
- Premisas de la estrategia para la formación de la competencia de emprendimiento en negocios en la carrera.

Las premisas constituyen las condiciones, tanto favorables como desfavorables, que condicionan la concepción y ejecución de cualquier estrategia. Para eso se plantean las que se consideran imprescindibles, en aras de garantizar el cumplimiento del objetivo de la estrategia. Ver programa de capacitación docente, metodológica e investigativa de los profesores que imparten clases en la carrera, realizado en el Proyecto de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Empresariales, ofrecido por la Universidad de Camagüey, Cuba:

- Planeación didáctica de aspectos estructurales y de organización del proceso de enseñanza-aprendizaje (cartas descriptivas, diseño de instrumentos de evaluación, sistemas de

evaluación), entre otras actividades pedagógicas relacionadas con el aprendizaje por proyecto.

- Socialización de la fundamentación teórica del modelo y la estrategia didáctica. Funciones de la Estrategia Curricular: esta estrategia debe definir una planificación cuya esencia esté basada en el análisis racional de los elementos y relaciones que intervienen en la misma, para que cumpla las funciones que le son asignadas, entre ellas:
  - Dimensión instructiva: en la que la solución de los problemas el alumno complementa la formación del modo de actuación no solo del emprendedor, sino también del administrador de empresas.
  - Dimensión educativa: el alumno resuelve problemas en grupo, con lo que contribuye con el trabajo en equipo en el aprendizaje basado en proyectos para que se formen los valores profesionales del administrador de empresas y del emprendedor. Además, en su proceso formativo el alumno logra la detección y solución de problemas creativos relacionados con las necesidades sociales y empresariales, orientado hacia el desarrollo humano sostenible, lo que contribuye a formar los valores prescritos en el modelo.
  - Dimensión emprendedora: a partir de las acciones a realizar por los estudiantes, con lo que desde la carrera se desarrolla el modo de actuación emprendedor.
  - Dimensión ética: las acciones a realizar por profesores y estudiantes deben estar dirigidas a la formación de una conducta ética, en cuyo centro esté el desarrollo humano sostenible.
- Estructura de la estrategia: la estructura general de la estrategia queda conformada a partir del sistema de acciones que se dan en la relación dialéctica entre los subsistemas de formación y de desempeño.



- Subsistema de formación: a través de la estrategia se desarrollan de forma recurrente y circularmente los eslabones para la formación de la competencia de emprendimiento en negocio.
- Visualización de oportunidades apunta al objeto de la carrera.
- Realización de los proyectos emprendedores contiene la dinámica del proceso formativo.
- Proyección del proyecto emprendedor se enmarca en la dinámica de introducción del proyecto, elemento importante en la sociedad dominicana.
- Estructurar un plan de superación en temas relacionados con el emprendimiento en negocios, desde un enfoque complejo. Inicia con una idea de negocio hasta culminar con la creación una empresa competitiva que favorece el desarrollo económico, para ser impartido a los directivos, profesiones y profesionales vinculados a la Administración de Empresas en la República Dominicana.
- Subsistema de desempeño: comprende fundamentalmente un conjunto de acciones a desarrollar por los estudiantes.
  - Constitución del club de emprendedores, para promover un conjunto de actividades, tales como: videos debates, conferencias, presentación y discusión de casos, entre otras actividades dirigidas por los estudiantes de último año, e integrantes del club de emprendedores.
  - Desarrollar actividades de orientación y educación en aspectos relacionados con el emprendimiento en negocios en las escuelas primarias y secundarias, como parte de la extensión universitaria.
  - Coordinar actividades con empresarios emprendedores para desarrollar actividades encaminadas a la educación y motivación de los estudiantes.

- Cada grupo emprendedor debe proponer una actividad de emprendimiento para ofrecerla a la producción y los servicios.
- Objetivos de la estrategia curricular. El objetivo general es lograr la formación grupal de emprendedores para la solución de las oportunidades en negocio, visualizadas en las necesidades organizacionales y sociales, en el campo de la Administración de Empresas. Los objetivos particulares son:
  - Solucionar problemas emprendedores en el campo de la administración, a partir de la búsqueda del trabajo colectivo.
  - Potenciar el modo de actuación del profesional, desde los primeros años hasta el término del proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas.
  - Promover el desarrollo del pensamiento complejo hacia la innovación, en los estudiantes de la carrera.
  - Promover espacios de integración docencia-producción-investigación, en las condiciones sociopolíticas del país.
- Contenido de la formación emprendedora: está formado por el sistema de conocimientos, habilidades y valores, que sirven de base para la formación de la competencia de emprendimiento en negocios.
- Sistema de conocimientos:
  - Desarrollo organizacional.
  - Desarrollo de los campos de acción de la profesión.
  - Enfoque complejo de la organización.
  - Procesos de auto organización.
  - Sistema de observación de la dinámica de la auto-identidad organizacional.

- Sistema de habilidades: las habilidades profesionales de la profesión específica.
  - ⊖ Habilidades investigativas.
  - ⊖ Habilidades de comunicación oral y escrita.
  - ⊖ Habilidades en el diseño de proyectos.
  - ⊖ Habilidades de detección y formulación de situaciones-problema.
  - ⊖ Habilidades cognitivas y meta cognitivas. Elaborar y traducir de resultados y conclusiones en idioma inglés.
  - ⊖ Habilidades de gestión de información y gestión del conocimiento.
- Sistema de valores: dentro del sistema de valores la autodirección emprendedora ocupa el centro jerárquico. A ésta se integran:
  - Autonomía integradora.
  - Co-protagonismo emprendedor.
  - Responsabilidad emprendedora.
  - Compromiso social.
  - Creatividad emprendedora.
  - Humanismo.
  - Trabajo colectivo.
  - Laboriosidad.

Acciones por año en la estrategia: la estrategia posee un sistema de acciones que va desde la creación del club de emprendedores hasta el quinto año; en él se combinan e interrelacionan los subsistemas de formación y desempeño. Es de resaltar que en cada uno de los períodos lectivos de la carrera se indica la realización de proyectos

emprendedores, que se confeccionan en forma de sistemas articulados con el club en los primeros semestres; y con las asignaturas, a partir del inicio del ciclo básico específico. En ellos se manifiesta la creatividad de los estudiantes.

Esos proyectos tienen la particularidad que, a medida que se avanza en los años de la carrera, aumenta su grado de complejidad en la gestión del proyecto emprendedor de un negocio, hasta realizar la tesis o monográfico. El monográfico comienza con la recepción del resultado de una encuesta dirigida a los estudiantes, realizada en la dirección de la carrera para visualizar los vacíos del perfil del egresado y la demanda de gestión del conocimiento de temas pertinentes de mayor exigencia social, como el autoempleo, la competitividad y las demandas del mercado laboral.

Ese proceso de formación final de la carrera se caracteriza por ofrecer a los estudiantes contenidos que no recibieron en el transcurso de la carrera propiamente, o que requieren de una mayor profundización o actualización. De esa forma las insuficiencias se solucionan en el proceso curricular final de la carrera, y la dirección de la misma las considera para su actualización en el próximo diseño curricular.

El curso monográfico de evaluación final se imparte en dos o tres módulos, con profesores más prácticos que teóricos, en clases presenciales de 72 horas; culmina con la elaboración de un informe final o monografía relacionada con uno de los módulos impartidos en ese proceso formativo. Luego el estudiante de la carrera de Administración de Empresas se vincula como egresado administrador emprendedor, lo que favorece su autoempleo; o requiere colocación laboral, para lo que la UNAPEC le vincula con los demás egresados, los programas de graduados, las empresas y la sociedad del aprendizaje permanente en un espacio físico o virtual.

Acciones metodológicas de la estrategia:

- Confeccionar los objetivos por año de carrera, destacando las acciones de emprendimiento.
- Crear los grupos emprendedores estudiantiles y asignar un manager entre los profesores y colaboradores en esa actividad.

- Organizar los eventos anuales de emprendimiento en negocios.
- Crear la página web del club de emprendimiento en negocios.
- Admisión al club de emprendedores en el primer año de la carrera.

Objetivos estratégicos: motivar a los estudiantes de administración para una mejor disposición hacia la actividad de emprendimiento en negocios. Elaborar los proyectos personales de vida de cada uno de los estudiantes. Sistema de acciones:

- Brindar amplia información sobre los principales problemas que enfrenta la profesión y la situación socioeconómica y política del país.
- Ofrecer información sobre el banco de problemas emprendedores a abordar en los primeros años de la carrera.
- Coordinar con los estudiantes sus proyectos de vida como futuros emprendedores.

Talleres introductorios: el objetivo estratégico es convertir al grupo de emprendedores en un observatorio, para determinar la evolución de la auto-identidad de una organización. Sistema de acciones:

- Realización de talleres por los estudiantes destacados, en el emprendimiento sobre visualización de oportunidades.
- Dictar conferencias con egresados que sean emprendedores sobresalientes.

Primer año: los objetivos estratégicos se centran en: observar a nivel de las organizaciones laborales de los estudiantes los diferentes problemas emprendedores e identificar ideas de negocio. Dar solución a los problemas modelados emprendedores. Sistema de acciones:

- Precisar en los contenidos la idea de negocio en las asignaturas (conocimientos, habilidades y valores) que deben ser básicos en la formación de la competencia de emprendimiento de negocios.

- Diseñar y ejecutar el inicio de la idea de negocio en proyectos emprendedores del banco de problemas modelados.
- Reunión de idea de negocio en seminarios mensuales a los grupos de emprendedores.
- Realizar eventos científicos y concursos de emprendedores, donde los estudiantes expongan los resultados de los proyectos emprendedores.

Segundo año: el objetivo estratégico es diseñar ideas de proyectos emprendedores de acuerdo a los problemas emprendedores que los estudiantes detectaron en sus organizaciones laborales. Sistema de acciones:

- Precisar ideas de proyecto en los contenidos de las asignaturas, conocimientos, habilidades y valores que deben ser básicos en la formación de la competencia de emprendimiento en negocios.
- Diseñar ideas de proyectos emprendedores estudiantiles, de acuerdo al banco de problemas y oportunidades en negocio de sus organizaciones laborales.
- Reunión de ideas de proyectos en seminarios mensuales con los grupos de emprendedores.
- Realizar ideas de proyectos en eventos científicos y concursos de emprendedores, donde los estudiantes expongan los resultados de ideas de los proyectos emprendedores.

Tercer año: el objetivo estratégico es diseñar planes de negocio de proyectos emprendedores, de acuerdo a los problemas emprendedores que los estudiantes detectaron en sus organizaciones laborales y a los objetivos de las asignaturas básicas específicas. Sistema de acciones:

- Precisar los planes de negocio en los contenidos de las asignaturas, conocimientos, habilidades y valores que deben ser básicos en la formación de la competencia de emprendimiento de negocios.

- Diseñar planes de negocio en proyectos emprendedores estudiantiles, de acuerdo al banco de problemas de sus organizaciones laborales y las asignaturas básicas específicas.
- Reunión de planes de negocio en seminarios mensuales a los grupos de emprendedores.
- Realizar planes de negocio en eventos científicos y concurso de emprendedores, donde los estudiantes expongan los resultados de los proyectos emprendedores.

Cuarto año: el objetivo estratégico es diseñar proyectos emprendedores de acuerdo a los problemas emprendedores que los estudiantes detectaron en sus organizaciones laborales, en uno de los campos de acción de la profesión, dirigido por la asignatura correspondiente. Sistema de acciones:

- Precisar en los contenidos de las asignaturas los conocimientos, habilidades y valores que deben ser básicos en la formación de la competencia de emprendimiento en negocio.
- Diseñar proyectos emprendedores estudiantiles, de acuerdo al banco de oportunidades en negocio visualizadas en los problemas de sus organizaciones laborales en un campo de acción específico de la profesión.
- Reuniones y seminarios mensuales con los grupos de emprendedores.
- Realizar eventos científicos y concursos de emprendedores donde los estudiantes expongan sus resultados.

Quinto año: el objetivo estratégico es diseñar el estado real para la puesta en marcha de proyectos emprendedores, de acuerdo a los problemas emprendedores que los estudiantes detectaron en sus organizaciones laborales dirigidos por la asignatura correspondiente. Sistema de Acciones:

- Precisar el estado real de la formación de la competencia de emprendimiento en negocios, a través de instrumentos estadístico.

- Diseñar el perfeccionamiento de los proyectos emprendedores estudiantiles para la solución de problemas emprendedores de sus organizaciones laborales, o para la creación de un nuevo negocio.
- Reunión de proyectos de emprendimiento en negocios, en seminarios mensuales a los grupos de emprendedores.
- Con proyectos de emprendimiento en negocios, realizar eventos científicos y concursos de emprendedores donde los estudiantes expongan los resultados de los proyectos emprendedores.

Monográfico o Tesis: el objetivo estratégico es diseñar la puesta en marcha de proyectos de emprendimiento en negocios. Sistema de acciones:

- Precisar el estado de la formación de la competencia de emprendimiento en negocio, a través de instrumentos estadísticos y la concreción de proyectos emprendedores.
- Diseñar la puesta en marcha de proyectos emprendedores estudiantiles para la realización de las oportunidades en negocio identificadas en los problemas, en las creatividades e innovaciones para la creación de un nuevo negocio o mejorar los ya existentes.
- Reunión de proyectos de emprendimiento en negocios, en seminarios mensuales de los grupos de emprendedores.
- Realizar eventos científicos y concursos de emprendedores donde los estudiantes expongan los resultados de su formación y desarrollo de la competencia de emprendimiento en negocios, con los proyectos emprendedores.

## VALORACIÓN DEL MODELO Y EFECTIVIDAD DE LA ESTRATEGIA

La valoración de la pertinencia del modelo que se instrumenta en la efectividad de la estrategia curricular para la formación de



la competencia emprendeduría en negocios conllevó a realizar un pre experimento con 63 estudiantes de la Universidad APEC en varias actividades académicas relacionadas, desde el primer hasta el quinto año en el proceso curricular de la carrera. Se prepararon los docentes en el Programa Camagüey-UNAPEC, lo que permitió mejorar las actividades pedagógicas con participación en el desarrollo curricular de la carrera, con lo que se lograron niveles de formación emprendedora del administrador de empresas.

La idea de la estrategia curricular fue comprendida y resultó positiva la proyección de los profesores sobre la manera que podían, desde sus asignaturas, desarrollar el modelo en los alumnos a partir de la visualización de oportunidades, la capacidad creativa y la formulación de problemas profesionales en el campo de los negocios. Esto permitió construir una representación más totalizadora sobre la formación y desarrollo de la competencia de emprendeduría en negocios, en tanto se tuvo en cuenta la experiencia de los docentes como académicos, y en su mayoría como gestores de negocios, de modo que se inició una mayor sistematización de las actividades en la formación de la competencia de emprendeduría en negocios.

Se consensuaron los elementos de diseño de instrumentos de evaluación y sistemas de evaluación, entre otras actividades pedagógicas. Se evidenció el problema para introducir el método de proyectos en la asignatura, por lo que se acordó el empleo del mismo a partir de la creación de un grupo de estudiantes interesados en potenciar su formación (club de emprendedores). A partir de la creación del club de emprendedores se desarrolló la estrategia en la que las denominadas reuniones mensuales se realizaron en forma de taller, donde la investigadora hizo el registro de la información al concluir cada reunión, asumió el rol de observadora participante, y centró su atención en la recepción de información, comprensión y asimilación por los estudiantes de los temas presentados, así como comportamiento de la formación y desarrollo de la competencia a partir de las posiciones que proyectaron las reflexiones, la elaboración de los proyectos para su presentación en eventos.

El proceso se inició en el contenido curricular con un taller encaminado a conocer acerca de las expectativas sobre emprendeduría y

acerca del valor de ésta, en la formación profesional por parte de los estudiantes; lo que permitió sensibilizarlos con los propósitos de la estrategia y de la formación emprendedora. También se incluyó en el taller un análisis de la situación socioeconómica del país y se precisaron posibilidades de desarrollo. Los estudiantes debatieron sobre las probabilidades de lograr el desarrollo social esperado y comprendieron que la emprendeduría en negocios es una vía efectiva para limar las deficiencias formativas actuales, al desarrollar en la carrera la formación de esa competencia.

En lo académico se evidenció una mayor profundidad en los conocimientos sobre la emprendeduría y contribución a los proyectos de vida de los estudiantes. Se elevó la motivación de los mismos al participar en los concursos nacionales e internacionales convocados del 2006 al 2008. Los profesores fueron más conscientes de la necesidad de orientar esa formación desde sus asignaturas. En lo social, se estima que la formación y desarrollo de la competencia de emprendeduría en negocios contribuye a elevar la calidad en la solución de los problemas profesionales de la administración de empresas al transformar los problemas o contradicciones en oportunidades de negocio, a la vez que los prepara para desempeñarse en un contexto cada vez más competitivo.

Luego de la sensibilización y motivación, se reflexionó sobre la visualización de oportunidades y la definición de los problemas profesionales, donde se evidenciaron:

- Dificultades en la visualización de oportunidades y definición de problemas, hecho lógico si se toma en cuenta el escaso conocimiento de los estudiantes sobre el trabajo profesional en esa carrera; además, no hay asignaturas que se responsabilicen con formarlos en esa dirección.
- Capacidad de referir algunos aspectos actuales de la economía que brindan oportunidades, aunque por lo general se denotó preocupación por el contexto actual mundial para el desarrollo de negocios y en particular en la República Dominicana.
- Identificación de algunos de los problemas profesionales más frecuentes, pero no los más acuciantes.

- A partir de los problemas aportados por las asignaturas del año, se potencia la preparación en identificar problemas profesionales y visualizar oportunidades que les permitieran elaborar y gestionar proyectos.
- Los estudiantes recibieron problemas profesionales modelados para elaborar los proyectos emprendedores.
- En sentido general les resultó difícil elaborar el primer proyecto, lo que se debe a la falta de experiencia en ese tipo de tarea y al insuficiente nivel de conocimientos sobre la gestión empresarial.
- Se destacaron en la gestión de los conocimientos en tanto fueron capaces, en su gran mayoría, de solicitar ayuda oportunamente.
- Se presentaron las propuestas a eventos de intercambio de experiencias con otras carreras en el desarrollo de la docencia en el aula y en foros por el entorno virtual de aprendizaje (EVA).

El ciclo se repitió a partir del siguiente año, sólo que los talleres se dirigieron al análisis de los problemas seleccionados en las organizaciones laborales, la potenciación de los eslabones del proceso emprendedor y la elaboración de proyectos; y se seleccionaron los mejores que fueron presentados en eventos de la Universidad APEC y otras instituciones nacionales y extranjeras.

Los resultados de la encuesta realizada a 63 estudiantes de los clubes de emprendedores, desde el 2005 al 2008, arrojaron que lo fundamental para la emprendeduría en negocios es el trabajo en equipo, observar la realidad, investigar y participar constantemente, y la formación. Mientras que tener buenas ideas, conocimientos, financiamiento y apoyo institucional, que eran indicativos con mayor ponderación al inicio de la experiencia, fueron menos valorados al final del proceso. Es importante puntualizar que los estudiantes opinaron en un 100% que la búsqueda de financiamiento es una responsabilidad del propio emprendedor, y que hasta que no existan resultados que beneficien a todos los involucrados el emprendimiento no es un negocio, sino simplemente un proyecto.

Se observó una mejora en la comprensión del proceso emprendedor y del modo de actuar del administrador de empresas; un desempeño en la práctica más emprendedora; mayor toma de conciencia de la coherencia autoidentitaria y la comprensión de su importancia para la visibilidad emprendedora; aumento de la autogestión del conocimiento para la elaboración de proyectos a partir de las oportunidades, y se elevaron los niveles de innovación y creatividad en los proyectos.

La concepción de la competencia emprendeduría en negocios que se promueve tiene en su base la integración de los eslabones del proceso emprendedor y el modo de actuar del profesional, lo que permitió que la formación y desarrollo de la competencia fuera adecuada a las particularidades de la administración empresarial, resultado también de la dinámica asumida para el desarrollo de los proyectos emprendedores (formación-desempeño-evento científico). Por otra parte, el modelo de formación propició la ejecución de los eslabones del proceso emprendedor y el intercambio de experiencias, lo que contribuyó a una mayor conciencia del proceso.

Se promovió la actuación emprendedora de los estudiantes, ocurrió una profundización en el conocimiento de la emprendeduría en negocios y se favoreció el desarrollo de un modo de actuar emprendedor. Las acciones se desarrollaron acorde al nivel de los conocimientos de los estudiantes. Se promovió el trabajo en equipo, el compromiso y el coprotagonismo centrado en la actividad.

En lo académico se evidenció una mayor profundidad en los conocimientos acerca de la emprendeduría y la contribución a los proyectos de vida de los estudiantes. Se elevó la motivación al decidir los estudiantes aumentar la presentación de proyectos de 15 a más de 50, en el período de 2005 a 2008. Un rasgo distintivo que enorgullece a la UNAPEC es el hecho que las empresas creadas por sus emprendedores no han sucumbido, en medio de una crisis global donde se crean y desaparecen pequeñas y medianas empresas a una velocidad vertiginosa.

Los profesores fueron más conscientes de la necesidad de orientar esa formación desde sus asignaturas, en el proceso curricular de la

carrera de Administración de Empresas. De 2006 a 2007 los eventos de la Escuela de Administración se dirigieron a temas relacionados con la emprendeduría en negocios, los desafíos ante la globalización y, a diferencia de las demás escuelas, se incorporaron a partir de esa fecha las conferencias internacionales sobre formación de emprendedores. Además, se presentaron proyectos que promovían un carácter competitivo, debido a la selección de los mejores proyectos de los estudiantes y a empresarios invitados.

De forma general, en ese primer año los estudiantes mostraron interés hacia los aspectos tratados y se estableció una buena interacción entre el grupo y la investigadora. Los resultados de ese proceso se pueden resumir en:

- El marcado interés por ser emprendedores.
- Aunque reconoció la importancia de la emprendeduría para la carrera, de manera general se hace necesario que se brinden algunos argumentos sobre la incidencia de la emprendeduría en el desempeño profesional, pues el conocimiento que tienen es superficial e insuficiente.
- La actividad que desarrollaba, inicialmente, se realizaba en conjunto con egresados emprendedores quienes han logrado un desempeño profesional exitoso en sus negocios, los que fungen como ejemplos vivos.
- Se planificaron acciones que permitieron incidir en la formación y desarrollo de la competencia de emprendeduría en negocios, a través de los eslabones del proceso emprendedor y el método de proyectos.
- Se consensuó la importancia de la realización de los eventos para presentar los proyectos.
- Se observó en los resultados de la aplicación parcial de la estrategia una mejora en la comprensión del proceso emprendedor y del modo de actuar del administrador de empresas; un desempeño en la práctica más emprendedor; mayor conciencia de la coherencia autoidentitaria y comprensión de su

importancia para la visibilidad emprendedora; aumento de la autogestión del conocimiento para la elaboración de proyectos a partir de las oportunidades, y se elevaron los niveles de innovación y creatividad en los proyectos.

- Se promovió la actuación emprendedora de los estudiantes en acciones desarrolladas según el nivel de conocimientos de los mismos.
- Se promovió el trabajo en equipo, el compromiso y el coprotagonismo centrado en la actividad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El aporte teórico de esta investigación se reconoce en el modelo de formación y desarrollo de la competencia de emprendeduría en negocios, a partir de sus relaciones y regularidades, un nuevo enfoque para la formación de una competencia en el ámbito curricular universitario. La significación práctica está asociada a la estrategia curricular para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, desde el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas.

La novedad científica de la tesis revela las relaciones entre la formación de la visibilidad emprendedora, la capacidad emprendedora, la capacidad de gestión de proyectos emprendedores y las dimensiones esenciales del desempeño emprendedor: la profesional, la autodirectiva y la axiológica; que sintetizan el modo de actuar emprendedor. Asimismo, las relaciones de los eslabones (visualización de oportunidades, realización del proyecto emprendedor y gestión del proyecto emprendedor) en su carácter complejo y recurrente se convierten en la dinámica de la formación de la competencia de emprendeduría en negocios.

En la valoración cualitativa de los resultados del modelo y la estrategia se seleccionaron 35 especialistas, a fin de seleccionar los expertos que cumplieron con los requisitos del nivel de conocimiento sobre actividades relacionadas con la emprendeduría en negocios.

Se consideraron 27 estudiantes como expertos. La valoración cualitativa de los resultados científicos alcanzados a través del criterio de expertos fue positiva. El total de expertos ponderó valoraciones positivas del modelo y la estrategia.

La valoración del modelo de formación y la introducción de la estrategia demuestra los beneficios de transformar el proceso curricular para la formación del modo de actuar emprendedor, y constituyó su principal logro la fundamentación teórica de las relaciones y regulaciones del proceso curricular para la formación de la competencia de emprendeduría en negocios, en la búsqueda de la coherencia auto-identitaria, del vínculo de las universidades con la producción y de los servicios mediante el aprendizaje de la gestión de proyectos emprendedores.

## CONCLUSIONES

- 1 En el análisis realizado en el proceso curricular de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad APEC (UNAPEC) se evidenciaron insuficiencias en el proceso curricular para la formación profesional, en el reconocimiento de oportunidades y soluciones a problemas sociales y empresariales, en la revaloración conceptual de las empresas en un sistema abierto, y en la gestión de proyectos de emprendeduría en negocios con competitividad y desarrollo humano sostenible.
- 2 La Competencia de Emprendeduría en Negocios es representativa el modo de actuación del Administrador de Empresas, por lo que su formación adquiere un carácter totalizador e integrador frente a un currículo fragmentado por asignaturas, ausente de las relaciones interdisciplinarias y transdisciplinarias en la formación profesional por objetivos.
- 3 La empresa es una unidad relacional sistémica formada por la secuencia proceso-producción-entorno, lo que posibilita precisar la recursividad del sistema con la gestión de proyectos emprendedores que emergen de las diferencias entre la evolución de la auto-identidad de las unidades proceso-organización y

organización-entorno, mayor diferencia entre éstas, mayor grado de coherencia de la organización y más oportunidades de cambio en el proceso emprendedor.

- 4 La formación y desarrollo de la competencia emprendedora se logra a través de un proceso curricular que integra en la carrera los subsistemas de formación y desempeño que, en sus estructuras de relaciones, expresan el modo de actuar emprendedor y transitan por los tres eslabones del proceso emprendedor. Esto es visualización de oportunidades, realización del proyecto emprendedor y gestión del proyecto emprendedor; por lo que poseen un carácter complejo al estar interrelacionados de forma recurrente.
- 5 El modelo de formación de la competencia de emprendeduría en negocios para la carrera de Administración de Empresas y su acercamiento a la epistemología de los procesos conscientes a través del método sistémico complejo, permite revelar que la visibilidad emprendedora, la capacidad emprendedora y la capacidad de gestión de proyectos emprendedores se exteriorizan en el modo de actuar emprendedor como expresión formativa del proceso. Mientras que las dimensiones profesional, auto directiva y axiológica lo hacen como expresión del desempeño.
- 6 La utilización del método de criterio de expertos permitió la corroboración del valor científico-metodológico del modelo y la estrategia curricular propuesta; además, la valoración de los resultados alcanzados en el pre-experimento posibilitó la constatación de la factibilidad y la pertinencia del modelo y la estrategia, lo que contribuye a la formación de la competencia de emprendeduría en negocios en la carrera de Administración de Empresas.

## RECOMENDACIONES

- Proyectar investigaciones curriculares para la formación de la competencia Emprendeduría en Negocios, que contribuyan al



perfeccionamiento de la promoción curricular en situaciones de insuficiencias en el desempeño de los profesionales en las universidades.

- Otro aspecto no suficientemente considerado, aunque mencionado, es la relación entre la Universidad y las empresas, lo que adquiere especial importancia cuando el modo de actuar emprendedor no depende solo de estrategias curriculares, sino de la vinculación coherente de las empresas en el proceso educativo; lo que exige un estudio más profundo de las implicaciones de la formación de esta competencia en el contexto de la gestión empresarial postmoderna.

## REFERENCIAS

- Bacarat, M., Graciano, N., y Fröhlich, A. (2002). "¿Sabemos de qué hablamos cuando usamos el término competencia/s?", en G. Bustamante *et al.* (Eds.). *El concepto competencia es una mirada interdisciplinar*. Bogotá: Sociedad Colombiana de Pedagogía. Colombia.
- Barrios, E. (2009). *Modelo desarrollador de actuación del profesional técnico*. Curso Diseño de Titulaciones Profesionales. Madrid: INCUAL.
- Biasca, R. (2008). *El modelo Biasca para transformar la empresa*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas. 2<sup>a</sup> edición.
- Brockhaus, R. (1982). *The psychology of entrepreneur*. Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Bunk, G. (1994). "La transmisión de competencias y la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA". Luxemburgo: *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- Campoy, D. (2006). *Estrategias y Habilidades para el Emprendedor Actual*. Editorial Vigo. España.
- Castells, M. et al. (2007). *Entorno innovador, iniciativa emprendedora y desarrollo local*. (1<sup>a</sup> ed.). Barcelona: Octaedro.

- Coello, L. (2006). *Teoría del empresario*. México: Editorial Asociados Mexicanos.
- Colunga, S., García, R. y Blanco, C. (2008). *Reflexiones acerca de la noción de competencia*. <http://www.monografias.com/trabajos36/competencias/competencias.shtml>.
- Crespo, L. et al. (2008). *Tendencias del diseño curricular en la Educación Superior y Profesional Técnica*. Antología para el curso Diseño Curricular Desarrollador, Módulo del Diplomado en Constructivismo. Puebla, México: DESIT, BUAP.
- D'Angelo H. et al. (2000). *El desarrollo profesional creador (DPC) en la actividad científica*. Inédito. La Habana.
- Díaz, S. (2009). *El plan de negocios en la emprendeduría*. Guanajuato: Editorial de la Universidad de Guanajuato, México.
- Drucker, P. (2001). *Post Capitalist Society*. Oxford, Inglaterra: Butterworth-Heinemann Ltd.
- Ferrer, V., Cabrera, O. y Montané, A. (2012). RUES: Red Universitaria de Emprendeduría Social. II EDO 2012. Congreso en el contexto Internacional: gestión del conocimiento y desarrollo organizativo. Formación y Formación Corporativa del 23 al 25 mayo de 2012. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Fuentes, H. (2000). *Modelo curricular con base en competencias profesionales*. Santa Fe de Bogotá, Colombia D. E., SNP-ICFES. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, Cuba.
- Fuentes, H. et al (2002). *Las competencias profesionales del ingeniero mecánico. Una alternativa de diseño curricular*. Santiago de Cuba: Centro de Estudios de Educación Superior "Manuel F. Gran" de la Universidad de Oriente.
- García, C. y García, S. (2008). "Reconocimiento de oportunidades y emprendeduría tecnológica: Un modelo dinámico". *Investigaciones en Dirección y Economía de Empresas*, Vol. 14. No. 2. Galicia, España: Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa.

- Gelmetti, C. (2009). *Pymes globales*. Buenos Aires: Ugerman.
- González, V. (2002). "¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica". La Habana: *Revista Cubana de Educación Superior*, XXII (1), 45-53.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*, Chicago: University of Chicago Press.
- Levy-Leboyer, C. y Fröhlich, A. (1995). *Evaluación del personal: los métodos a elegir*, España: Díaz de Santos S.A., 146 pp.
- Martínez, R. (2008). "Lumos Led" una experiencia exitosa de estructura y formulación de plan de negocios para la innovación en emprendeduría universitaria". IX Encuentro internacional de Emprendeduría y Creación de Empresas. Universidad de Guanajuato. México.
- Nueno, P. (2009). *Formación de emprendedores*. Navarra: Editorial de la Cátedra Fundación Bertán de Emprendeduría Empresaria del IESE Business School.
- Olmos, J. y Olmos Arrayales, J. (2007). *Tu potencial emprendedor*. México: Pearson.
- Ouellet, A. (2000). "La evaluación informativa al servicio de las competencias". *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 41, 30-42. Lima: Universidad ESAN. Esta dirección de correo electrónico está protegida contra spambots. Usted necesita tener Javascript activado para poder verla.
- Portuondo, R. (2002). Artículo: "Diseño curricular para las carreras de ingenierías". En CD-R "Enseñanza de la ingeniería". FIME. UANL. México.
- \_\_\_\_\_ (2006). Artículo: "Complejidad y Desarrollo de Negocios". Memorias del evento de las PYME y Emprendeduría de Negocios. República Dominicana.
- \_\_\_\_\_ (2007). *Diseño curricular basado en competencias*. En CD IX Conferencia Internacional de Ciencias de la Educación Superior. Cuba. 978-959-16-0565-8.

- \_\_\_\_\_. (2011). *Diseño curricular por competencias y pensamiento complejo*. Culiacán. Sinaloa: México. Editorial del CIIEN.
- Rodríguez-Mena, G. et al. (2004). *Aprender en la empresa*. La Habana: Prensa Latina.
- Timmons, J. (2004). *¿Qué es emprender?* Madison, Wisconsin, USA: Editorial del Consortium for Entrepreneurship Education.
- Tobón, S. (2003). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, pedagogía y didáctica*. Bogotá: ECOE.
- \_\_\_\_\_. (2006a). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. (Segunda ed.). Bogotá: ECOE.
- \_\_\_\_\_. (2006 b). *Competencias en la Educación Superior. Políticas hacia la calidad*. Bogotá: ECOE.
- \_\_\_\_\_. (2010) *Proyectos formativos. Metodología para el desarrollo y evaluación de las competencias*. México: BookMart.
- Ulrich, D. (2000). *Evaluación de Resultados. El nuevo desafío para los profesionales de Recursos Humanos*. Barcelona: Granica.
- UNESCO (1998). "Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción". [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)
- Valdés, F. (2008). *Las competencias para la realización de actividades. Su estructura y funcionamiento*. Camagüey. Cuba, Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial de la Universidad de Camagüey.
- Varsavsky, L. (2008). *La emprendeduría social*. Maracaibo. Venezuela: Universidad URVE.
- Vasco, C. y Miranda, E. (2003). *Objetivos específicos, indicadores de logros y competencias ¿y ahora estándares?* Educación y Cultura, 62, 33-41. Concepción, Biobío, Chile: Universidad de Concepción de Chile.

Vidal, A. (2006). *Apuntes de la asignatura de creación de empresas*. Tarragona, España: Universidad Rovira i Virgili.

Zorob, A (2011a). *Estrategia curricular para desarrollar la competencia de emprendimiento en negocios*. La Habana: *Revista IPLAC*, No. 4.

\_\_\_\_\_. (2011b). "Un modelo de formación de la competencia de emprendimiento en negocio en la carrera de administración de empresas de la universidad APEC de la República Dominicana". La Habana: *Revista IPLAC*, No. 6.

\_\_\_\_\_. (2012). "Estrategia para la formación competencia de emprendimiento en negocio en redes universitarias". *PIXEL-BIT: Revista de Medios y Educación*, No. 41, julio 2012-pp.159-171. Universidad de Sevilla, España.