

Capítulo 7

Diseño de un plan estratégico docente para la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de empresas familiares en Barcelona, España

Linda García Rodríguez¹, Darío Fuentes Guevara¹, Beatriz Pico González², Marta Mas Machuca¹, Miguel Subirachs Torne¹

¹Universitat Politècnica de Catalunya, (España), ²Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (México)

dotl25@hotmail.com, dariof25@hotmail.com, beatriz.pico@upaep.mx,
marta.mas-machuca@upc.edu, miguel.subirachs@upc.edu

Doi:<http://dx.doi.org/10.3926/oms.06>

1. Introducción

Las empresas familiares a nivel mundial, han sido el motor principal para el desarrollo de la economía, de ahí la relevancia al estudiarlas. Según numerosos estudios de investigación, las empresas familiares obtienen mejores resultados que las empresas no familiares (Schwass, 2008). En la actualidad, se forman estudiantes principalmente para administrar y dirigir

organizaciones de distintos sectores; sin embargo, no existe una formación específica en Instituciones educativas de nivel universitario hacia empresas familiares, tanto en economías desarrolladas como en economías emergentes.

Existen varios factores que hacen que una Empresa Familiar pueda tener éxito; entre ellos está, una planificación a largo plazo, la tradición y continuidad, el ambiente empresarial familiar, la responsabilidad social, la calidad de producción y el ser innovador y emprendedor. Si estos factores se llevan a cabo, es muy probable que una Empresa Familiar tenga éxito y se desarrolle de manera adecuada.

A principio de los años 90 se afirmaba que mantener viva a una Empresa Familiar, era el más complicado de los trabajos de gestión. Desde entonces las empresas familiares se han encontrado a sí mismas compitiendo en un entorno cada vez más turbulento, impulsado por las nuevas tecnologías, los valores sociales pluralistas, la intensificación de la competencia, las economías globales, las políticas y las regulaciones cambiantes.

Para utilizar las capacidades empresariales y las oportunidades del mercado resulta importante generar, desarrollar y establecer en instituciones del sector educativo la formación de docentes como herramienta fundamental para ayudar a las empresas familiares a desarrollar un enfoque estratégico, resiliente y competitivo a través del estudiante.

La presente investigación tiene como propósito principal diseñar un Plan estratégico docente, con características interdisciplinarias para la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de empresas familiares, dando respuesta a las necesidades y demandas de la sociedad.

En el caso específico de España a lo largo del último lustro, se han realizado aportaciones de especialistas nacionales sobre el tema; además del apoyo que brinda la Red de Cátedras de Empresa Familiar cuyo objeto, es analizar la investigación y docencia, con el fin de profesionalizar a las familias para desempeñar en condiciones adecuadas sus responsabilidades dentro de la realidad de estas empresas (Pecharromán, 2008). No obstante que se están realizando estas prácticas, resulta necesario reforzar las mismas, considerando que según Pecharromán (2008), las familias españolas se enfrentan a dificultades para mantener a sus empresas más allá de la tercera generación.

De ahí la importancia de contar con docentes enfocados hacia la formación de empresas familiares en economías desarrolladas no dejando fuera a las economías emergentes, lo cual conduciría a reducir el índice de fracaso de las mismas.

A pesar de la importancia cualitativa y cuantitativa de las empresas familiares, dichas empresas tienen más dificultades que las de mayor dimensión para acceder a recursos financieros, para crearse y sobrevivir en un entorno competitivo complejo, dinámico y hostil. Por su parte, hasta hace muy poco tiempo, el estudiante-emprendedor no ha tenido la oportunidad de recibir la formación específica de forma transversal con un enfoque sustentable para afrontar con éxito el reto empresarial.

Principalmente, la educación a nivel universitario en gestión, dirección y administración de empresas es muy general y centra su atención en el análisis de las grandes empresas y no en su creación; sino, más bien en su administración. En el caso de postgrados han estado más cerca de la realidad empresarial, mediante la incorporación de temas relacionados en la creación de empresas e incluso se han puesto en marcha algunas iniciativas emprendedoras.

Se entiende que entre el colectivo de jóvenes universitarios se encuentra un gran número de futuros propietarios y gestores de este tipo de empresas y, por lo tanto, es importante ofrecer la posibilidad de recibir formación en cuestiones específicas de las empresas familiares.

Por tanto, resulta necesario que desde el primer cuatrimestre en la universidad se dé respuesta a esta necesidad presente en un mundo globalizado cada vez más competitivo; de ahí que las empresas familiares deban enfatizar en algunas actividades; entre ellas, en la formación de sus líderes para estar en condiciones de sobrevivir y crecer para ser competitivas a largo plazo dentro de la industria a la que pertenecen.

En este sentido se vuelve relevante la aplicación de un plan estratégico, adquiriendo nuevos estilos de dirección, recuperación de valores, desarrollo de pensamiento estratégico o fortalecimiento con gobiernos eficaces de familia y empresa. Por tanto, hay que tener presente que la supervivencia de la Empresa Familiar en el mundo global, exige cambios en la visión y desarrollo de estrategias para lograr un posicionamiento sustentable dentro del mercado. De ahí la importancia de contar con herramientas dentro de las universidades, que formen a los estudiantes hacia la aplicación de estrategias para conducir a las empresas familiares a un desarrollo sostenido.

“La sociedad reclama de las instituciones educativas, que con el ejercicio de su actividad garanticen los requisitos que el mercado laboral demanda para la inserción de los estudiantes y que adopten experiencias e ideas aportadas por aquellos que se benefician de su actividad (empresa, alumnos, docentes, etc.)” (Martín, 2001).

2. Impacto de la formación docente en empresas familiares

Hablar de la formación, implica incursionarse en un campo polémico y en términos teóricos aún en construcción; se alude a la formación escolarizada para representarla como lo más acabado; sin embargo, la formación es un proceso que rebasa este ámbito y por lo tanto, implica una construcción permanente del sujeto sobre sí mismo (Ferry, 1990); además, es la posibilidad de incorporar los productos que la cultura pueda ofrecerle. Formarse es una dinámica de desarrollo personal que consiste en tener aprendizaje, hacer descubrimientos, encontrar gente, desarrollar capacidades de razonamiento y es también descubrir las propias capacidades y recursos (Ferry, 1997). La formación, en suma, es todo un proyecto de vida.

Por otro lado, los escenarios donde se desarrolla la actividad docente, escuela, colegio, universidad, son entidades complejas, dinámicas y dialécticas que tienen como propósitos centrales: transmitir y mantener los valores de la cultura de una sociedad a través de un currículo, promover los cambios socio-culturales de su entorno y contribuir con la formación personal y profesional de la población. La educación, como saber, se ocupa de los problemas de

las instituciones educativas, pero los problemas de la educación no son sólo los problemas de estas instituciones aunque éstos sean los principales. Los hechos que suceden en los contextos sociales y culturales son también de interés de la educación en una doble dirección, por la influencia que puedan tener en ella, así como por la intervención que la educación pueda realizar en esos contextos.

El docente desde el deber ser de su actuación profesional, como mediador y formador, debe reflexionar sobre su práctica para mejorarla y/o fortalecerla y desde esa instancia elaborar nuevos conocimientos, pues en su ejercicio profesional continuará enseñando y construyendo saberes al enfrentarse a situaciones particulares (Díaz, 2006).

Según Aguilar y Block (2001), existen varias acciones que pueden dar impulso a los cambios en las universidades:

La primera acción de impulso a los cambios en el sector educativo, resulta de la ampliación y diversificación de las actividades escolares de su apertura a la comunidad; del aprovechamiento racional de todos los recursos de otras entidades; de la mejor calidad de sus resultados, obtenida por educadores capacitados para comunicar a los estudiantes de modo y medios de aprender mejor; así como también, del análisis crítico y del examen comparativo de varios sistemas educacionales, con el fin de obtener ideas nuevas y fuentes de recursos para la ampliación de las oportunidades de estudio y perfeccionamiento del mayor número posible de personas.

La segunda acción, está basada en el convencimiento de que ninguna de las actividades comprendidas en la primera acción tiene posibilidades de éxito si el profesor, el instructor o el técnico en educación no han sido formados adecuadamente y si no se les ofrecen, en forma sistémica, condiciones e instrumentos favorables para su perfeccionamiento y actualización.

La tercera acción, sintetiza lo que se podría denominar empleo de todos los recursos convenientes y oportunos de la moderna tecnología educativa, creando condiciones para la autonomía de los estudios y de las prácticas y, por tanto, para una atención ilimitada de las personas interesadas en la formación y perfeccionamiento profesionales.

Por todo lo anterior, es relevante decir que los planes docentes enfatizan ante todo en la planeación de la ruta de formación, y orientan de forma general en cómo abordar dicha formación, acorde con las competencias propuestas para el programa, el número de créditos asignados y los recursos disponibles (Tejeda et al., 2006).

De ahí la importancia de crear docentes especializados en la formación de alumnos orientados a la creación, crecimiento o sustentabilidad de empresas familiares. Como respuesta a esta formación, es necesario considerar un plan estratégico enfocado al docente.

Por lo anterior, se consideró conveniente realizar la presente investigación debido a que las empresas familiares representan, por un lado, la mayor parte de la economía en distintos países, y por el otro, los ideales, el esfuerzo y en ocasiones el patrimonio mayoritario de sus dueños. Por lo que, el fracaso de estas empresas conduciría a los dueños a su ruina; a los empleados a la pérdida de su fuente de ingresos; a los proveedores a la pérdida de un cliente y para los países, la no participación dentro de su economía.

Asimismo, la demanda social de educación puede verse desde diversos enfoques; sin embargo, la forma de contemplarla para efectos de dicha investigación es a través del reflejo de las aspiraciones de la población, las esperanzas que se cifran en la educación y las posibilidades de atender esta demanda que ha tenido el País a lo largo de los años.

2.1. Formación para la creación de empresas en las universidades

La formación para la creación de empresas desde las universidades se inició en 1947, en los EE.UU., cuando la Escuela de Negocios de Harvard introdujo el primer curso de *Máster in Business Administration* (Katz, 2003). A partir de ahí, se impartieron cursos en otras universidades (*Chicago University; Georgia State University*); se crearon revistas especializadas en el tema (*Entrepreneurship Theory And Practice; Entrepreneur; Entrepreneurship and Regional Development*); y, comenzó a extenderse su popularidad en diversos países de América del Norte, África, Europa y Oceanía (Robinson & Haynes, 1991; Finkle & Deeds, 2001; Katz, 2003); lo cual no ha ocurrido igual en países de América Latina, donde se ha observado un desarrollo más lento. Por otro lado, en España la formación de estudiantes en empresas, se ha dado de manera progresiva.

Es un hecho que el crecimiento económico de los países depende, en gran parte, de la habilidad de crear nuevas empresas y puestos de trabajo. En ese sentido, son varios los estudios analizados que vinculan la creación de empresas con el crecimiento y desarrollo económico de una región (Parker, 2005; Wennekers, Van Stel, Thurik, & Reynolds, 2005). Sin embargo, para que esto suceda, se requieren formadores y emprendedores capacitados, dispuestos a crear y desarrollar empresas. De lo anterior se deduce que las iniciativas efectivas, en relación a la formación en creación de empresas, serán cada vez más importantes para la expansión de emprendedores dentro de la economía (Korurilsky, 1995).

La implementación de la formación para la creación de empresas, puede ser vista como una respuesta estratégica de las universidades frente a un contexto demandante y a la evolución de la sociedad, que determina en conjunto, que las capacidades emprendedoras sean vistas cada vez más como algo útil, incluso necesario (Laukkanen, 2000). Ante tal urgencia, las organizaciones de educación superior empezaron a contribuir en la creación de empresas hace ya más de cincuenta años (Katz, 2003). Pero es quizá, hoy en día, cuando su participación ha aumentado.

Autores como Korurilsky (1995), Varela (1997) y Veciana (1999) presentan diversas razones por las que el tema de la formación para la creación de empresas debe ser estudiado, considerando que:

- Desarrolla una cultura empresarial con la finalidad de favorecer el crecimiento económico y contribuir a la generación de empleo.
- Puede modificar la actitud e intención emprendedoras entre los estudiantes.
- Genera mejores oportunidades para el desarrollo profesional y laboral.

- Estimula las capacidades emprendedoras y produce, en medio y largo plazo, generación de nuevos empresarios.
- Prepara a los estudiantes para un mercado laboral dinámico, donde el perfil emprendedor es altamente valorado.

Por todo lo anterior, es de gran relevancia tomar en cuenta la formación hacia la creación y dirección de empresas familiares; ya que, tanto en España como en el resto del mundo, son el elemento fundamental de la actividad económica, como lo demuestra su gran importancia en la participación en términos de creación de riqueza y empleo. Su creciente valor se ve reflejado en el papel como impulsora de la actividad empresarial, en la capacidad para emprender y en la aportación a la innovación.

Actualmente la Empresa Familiar en España representa el 85% sobre el total de las empresas y el 70% del PIB y empleo privado. Asimismo, representan el 13,9 millones de empleos y el 2,9 millones de empresas familiares (Instituto de Empresa Familiar, 2012).

En España existen 73 universidades, la mayoría posee estudios de dirección de empresas; así mismo, hay un alto número de escuelas de negocios, sobre todo en Madrid y Barcelona, centradas en los estudios de postgrado o máster. Hasta ahora la mayor parte de los estudios de diplomatura o licenciatura en administración y dirección de empresas han sido bastante generalistas y han centrado su atención en el análisis de las grandes empresas, y desde luego, no en su creación sino más bien en su administración. Los estudios de postgrado han estado tradicionalmente más cerca de la realidad empresarial y ha sido más frecuente en los mismos la incorporación de temas relacionados con la creación de empresas e incluso proyectos fin de máster, enfocados en la creación y puesta en marcha de iniciativas emprendedoras (Universidad de Alicante, 2011).

Algunas de las más prestigiosas escuelas de negocio han sido pioneras en el desarrollo de la Empresa Familiar y las iniciativas empresariales. Por lo que se refiere a su enseñanza, en los últimos diez años se han creado 34 cátedras de Empresa Familiar, lo que ha permitido que alrededor de 8.000 alumnos aprendan las peculiaridades de este tipo de empresas. La primera cátedra se creó en 1998 en Barcelona y se espera que se generalice la difusión de estos estudios.

En definitiva, el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior ofrece la oportunidad a la universidad española de mejorar y acercarse a la realidad y a las necesidades que la sociedad moderna demanda, no sólo ofreciendo títulos de grado que se especialicen en la dirección y creación de empresas, sino incorporando las buenas prácticas de las clásicas escuelas de negocio en cuanto al desarrollo de habilidades y competencias en el alumno, lo cual dota al estudiante de grado de las herramientas necesarias para poder desarrollar su carrera profesional.

Tanto el Instituto de Empresas Familiares (IEF), como la consultora *Price-Waterhouse-Coopers*, en un estudio llevado a cabo en el año 2007 sobre las empresas familiares en España, coinciden en afirmar que más de la mitad de los empresarios familiares desean transmitir su empresa a la generación siguiente; sin embargo, las estadísticas en este sentido son demoledoras. Ya que sólo una pequeña parte de las empresas familiares consigue mantener el carácter familiar por más de

una generación. Para el IEF esta ruptura en la continuidad es debida a que el empresario familiar no siempre consigue superar con éxito una cuestión tan importante como la planificación de la sucesión; elemento clave que garantiza que el sucesor familiar sea competente, o en su caso, la incorporación de directivos no familiares (López, Navarro, & Pried, 2009).

Son pocos los artículos enfocados hacia el tema de formación para la creación de empresas, en la tabla se aprecian los más sobresalientes (tabla 1).

Es importante enfatizar en aquellas universidades que a nivel mundial están trabajando en programas de formación y creación de empresas (tabla 2).

Con base en la información anterior, es importante destacar que ninguno de los programas descritos anteriormente, consideran la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de *empresas familiares*, aún cuando en algunas universidades es manejado en los últimos cuatrimestres o semestres, o de manera extracurricular.

Por tanto, entre las exigencias que cada vez son más complejas en nuestra sociedad y los sistemas educativos vigentes que no alcanzan a preparar a técnicos y profesionales con la rapidez, profundidad y eficiencia que ellos esperan, lo que los coloca frente a una realidad que no pueden ocultarse; razón por la cual, la educación requiere efectuar cambios sustanciales (Aguilar & Block, 2001).

Es por esto, que se considera de gran relevancia cumplir con los objetivos generales y principales que señala un Sistema Integral de Enseñanza - Aprendizaje (SIEA), el cual permite satisfacer necesidades de enseñanza - aprendizaje de la sociedad mediante la formación de estudiantes, modificación y enriquecimiento de su conducta, con el óptimo empleo de los recursos disponibles (Aguilar et al., 2001).

| Autor/Año | Tipo de estudio | Revista | Clasificación de Artículo |
|----------------------------|------------------------|---|----------------------------------|
| Aronsson (2004) | Estudio empírico | Academy of Management Learning & Education | JCR |
| Brockhaus (1991) | Estudio teórico | Entrepreneurship: Theory & Practice | JCR |
| Brush, et al. (2003) | Estudio teórico | Journal of Management | JCR |
| Carsrud (1991) | Estudio teórico | Entrepreneurship: Theory & Practice | JCR |
| Clouse (1990) | Estudio empírico | Journal of Small Business Management | JCR |
| Fiet (2001) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Finkle y Deeds (2001) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Galloway y Brown (2002) | Estudio empírico | Education and Training | Artículo Internacional |
| Gartner y Vesper (1994) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Gibb (2002) | Estudio empírico | International Journal of Management Reviews | JCR |
| Gibb y Hannon (2007) | Estudio empírico | International Journal of Entrepreneurship Education | Artículo Internacional |
| Huggins (2008) | Estudio empírico | Entrepreneurship and Regional Development | JCR |
| Hynes (1996) | Estudio teórico | Journal of European Industrial Training | Artículo Internacional |
| Jones y English (2004) | Estudio empírico | Education and Training | Artículo Internacional |
| Jones-Evans, et al. (2000) | Estudio empírico | Education and Training | Artículo Internacional |
| Katz (2003) | Estudio teórico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Kirby (2004) | Estudio empírico | Education and Training | Artículo Internacional |
| Klofsten (2000) | Estudio empírico | Technovation | JCR |
| Laukkanen (2000) | Estudio empírico | Entrepreneurship and Regional Development | JCR |
| McMullan y Vesper (2000) | Estudio empírico | Entrepreneurship and innovation | Artículo Internacional |
| Plaschka y Welsch (1990) | Estudio teórico | Entrepreneurship: Theory & Practice | JCR |
| Robinson y Haynes (1991) | Estudio empírico | Entrepreneurship: Theory & Practice | JCR |
| Robinson y Sexton (1994) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Sexton. Et al. (1997) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Souitaris et al. (2007) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Vesper y Gartner (1997) | Estudio empírico | Journal of Business Venturing | JCR |
| Vogel y Kaghan (2001) | Estudio empírico | Organization Speaking out | Artículo Internacional |

Tabla 1. Estudios sobre formación para la creación de empresas en la universidad (Mayer, 2010)

| | |
|--------------------------------|--|
| Alemania | Existe un Programa de emprendedurismo sustentado en la gestión del conocimiento y la tecnología. |
| Austria | Se efectúa un concurso de planes de negocio, donde los estudiantes universitarios del último ciclo escolar se encuentran trabajando en equipos multidisciplinarios. |
| Escocia | Se ha implantado una infraestructura para la educación empresarial desde la enseñanza primaria en los últimos años. |
| España | Se ha realizado un curso teórico – práctico obligatorio para el empleo por cuenta propia y la creación de empresas para estudiantes de formación profesional media. |
| Finlandia | Por medio de una red de aprendizaje y simulando con instalaciones similares a las de una oficina real, los estudiantes crean el sistema de funcionamiento de una empresa con apoyo de una tutora. |
| Francia | Educación y entretenimiento en administración de pequeños negocios en universidades. |
| Grecia | A través de empresas virtuales los aprendices de educación secundaria participan asistiendo en las tardes a éstas y por las mañanas a un curso teórico. |
| Holanda | El Ministerio de Economía y de Educación, creó una comisión especial de espíritu empresarial y educación, la cual promueve y apoya el espíritu empresarial en los diferentes niveles educativos. |
| Irlanda | Existe un programa cuyo enfoque consiste en aprender haciendo armonizándolo mediante un estudio autodirigido hacia la empresa, el trabajo y la comunidad. |
| Italia | Se ha introducido una serie de instrumentos para promover la enseñanza del espíritu empresarial. Se han impartido cursos destinados a promover una cultura empresarial, juegos empresariales y prácticas en empresas para los estudiantes. |
| Estados Unidos de Norteamérica | Algunos cursos son interactivos incluyendo el emprendedurismo. |
| Argentina | Se proporciona un curso integral de emprendedurismo. |
| Chile | Existe un programa que incluye la impartición semestral de asignaturas para que el alumno seleccione, combinándolas según el tiempo del que disponga y sus intereses, distribuidas en dos o más semestres. |
| Costa Rica | Se dan cursos en los últimos semestres y se participa en concursos de emprendedores mediante juegos de simulación empresarial, se hace a nivel regional y nacional. |
| Ecuador | Se realizan actividades de emprendedores extracurriculares o de apoyo. |
| México | La mayoría de las universidades contemplan cursos de emprendedores extracurriculares y optativos o al final de la carrera profesional para impulsar habilidades de los estudiantes con potencial emprendedor. |

Tabla 2. La formación de estudiantes en el entorno nacional e internacional hacia el emprendimiento de empresas. (Pico, Nuño & Martínez, 2010).

Considerando lo anterior, la investigación siendo de naturaleza descriptiva y basada en el análisis documental, especifica algunas características y rasgos de las Instituciones de Educación Superior Públicas en Barcelona (España) dedicadas a impartir cátedras sobre empresas familiares.

Para obtener dicha información, se consultó principalmente al Instituto de la Empresa Familiar, es importante señalar que los profesores que imparten estas cátedras tienen experiencia en el ámbito de empresas familiares, sin estar enfocados exclusivamente con una formación académica hacia las mismas. De esta forma, se identifica la necesidad de que exista un plan

estratégico enfocado a formar docentes con un perfil dirigido a la impartición de cátedras para la creación y desarrollo de empresas familiares.

| Localización | Universidad |
|----------------------|--|
| Andalucía | Universidad de Almería Cátedra de Empresa Familiar |
| | Universidad de Huelva |
| | Universidad de Granada |
| | Universidad de Málaga |
| | Universidad de Córdoba |
| | Cátedra de la Universidad de Cádiz |
| | Universidad de Sevilla |
| | Universidad de Jaén |
| Castilla y León | Universidad Europea Miguel de Cervantes |
| | Universidad de Burgos |
| | Universidad de León |
| | Universidad de Valladolid |
| | Universidad de Salamanca |
| Castilla-La Mancha | Universidad de Castilla-La Mancha |
| Aragón | Universidad de Zaragoza |
| Extremadura | Universidad de Extremadura |
| Cataluña | Universitat de Girona |
| | Universitat de Barcelona |
| | Universitat Abat Oliba CEU |
| Galicia | Universidad de Vigo |
| | Universidad de A Coruña |
| | Universidad de Santiago de Compostela |
| Comunidad Valenciana | Universidad de Valencia |
| | Universidad Miguel Hernández de Elche |
| | Universidad de Alicante |
| Región de Murcia | Universidad de Murcia |
| Asturias | Universidad de Oviedo |
| Comunidad de Madrid | Universidad Carlos III de Madrid |
| | Universidad Antonio de Nebrija de Madrid |
| | Universidad Complutense de Madrid |
| Canarias | Universidad de Las Palmas de Gran Canaria |
| País Vasco | Universidad del País Vasco |
| Cantabria | Universidad de Cantabria |
| La Rioja | Universidad de La Rioja |
| Baleares | Universitat de les Illes Balears |

Tabla 3. Lista de cátedras

Para subsanar lo anterior, se realizó una revisión documental de los diferentes modelos de los expertos en el ámbito del proceso enseñanza – aprendizaje, de lo cual, se citan algunos modelos de sistematización con sus interrelaciones y su adecuada organización (Gago Huget citado por López, 2000).

El modelo de James (W.Popham)

Es un modelo de instrucción muy simple que, como su mismo autor lo indica, está sujeto a metas que parten de la pregunta, ¿Qué quiero que mis alumnos lleguen a ser?

Este modelo está compuesto por cuatro operaciones esencialmente distintas:

- Especificar objetivos de instrucción hacia el estudiante.
- Elaborar una prueba diagnóstica.
- Plantear actividades de instrucción.
- Evaluar los objetivos logrados por el estudiante.

El modelo de Anderson y Faust

Publicado en 1970, año en que Popham publicó el suyo y ambos coinciden en que el modelo centra su atención en las metas; éste se distingue del anterior porque hace una subdivisión en las etapas. Sin embargo, conserva las cuatro operaciones del modelo anterior (objetivos, pre-medición, instrucción y evaluación).

El modelo de Bela H. Banathy

Banathy citado en López (2000) señala; que para aplicar el enfoque sistémico en la educación se requiere de lo siguiente:

- Definir objetivos de aprendizaje.
- Aplicar pruebas para medir el grado de cumplimiento por el alumno.
- Examinar la capacidad del alumno.
- Identificar lo que tiene que ser aprendido.
- Seleccionar contenidos y experiencias de aprendizaje.
- Implantar y verificar el sistema.

Enfatiza, haciendo una propuesta de hacer una distinción entre la instrucción y el aprendizaje, subrayando que no son lo mismo en cuanto a la finalidad del sistema educativo.

Con base en lo anterior, se confirma que los modelos deben estar enfocados al saber, saber hacer y ser para la creación y el desarrollo de empresas familiares; sin embargo, al existir la ausencia de formación del docente con enfoque hacia el proceso de enseñanza – aprendizaje de estas empresas, genera en el estudiante un conocimiento no sistematizado para lograr la sustentabilidad de las mismas.

2.2. Aspectos importantes del Plan estratégico

La planeación es *estratégica* cuando esta se da en un lapso de tiempo de acuerdo a las necesidades de la organización. Por otro lado, el **plan estratégico** de una organización se debe fundamentar en la participación activa de sus elementos más valiosos a todos sus niveles.

Y según (Munch, Galicia, Jiménez, Patiño, & Pedronni, 2010) la planeación de la institución educativa, puede ser:



Figura 1. Planeación Estratégica (Munch, et al., 2010). Administración y planeación de instituciones educativas

Para efectos de la presente investigación, el enfoque del plan estratégico se tomará desde el punto de vista académico, referido a la planeación de contenidos, programas, recursos y herramientas para impartir la asignatura de empresas familiares.

Asimismo, en la realización del Plan Estratégico Docente para la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de empresas familiares, se plasmó bajo el siguiente enfoque:

El *Plan de Formación Docente*, se adecua a las personas y a las necesidades existentes, mejorando los conocimientos y habilidades en los que no se encuentran suficientemente preparados.

Es necesario por lo tanto, que los docentes cumplan con ciertas características para lograr un aprendizaje significativo en su cátedra. Como ejemplo de ello, se considera la partición de Martens (2000), citado por Tobón (2004) donde menciona que para promover el aprendizaje organizacional, la movilidad y la competencia es importante que el docente tenga un enfoque basado en competencias.

Los contenidos y competencias no son aspectos a considerar como excluyentes; es decir que los contenidos se vuelven relevantes en función del uso de competencias alcanzadas por los estudiantes (Perrenoud, 1999, citado por González-Bernal 2008). De ahí la importancia, de que el docente se encuentre con una formación acorde a la cátedra que imparte, donde él aplique las competencias de acuerdo a las estrategias de enseñanza y metodologías requeridas, mismas que se verán reflejadas en el trabajo del aula.

A continuación se muestra el modelo propuesto y se detallan sus características:

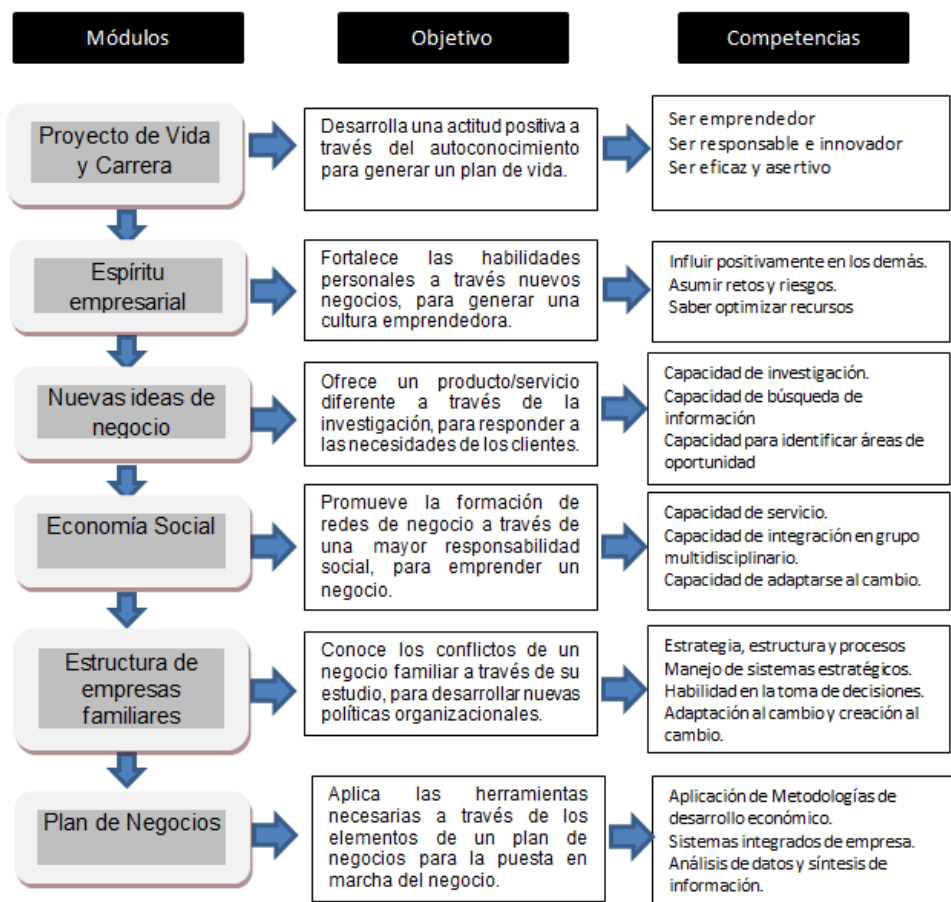


Figura 2. Plan estratégico docente para la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de empresas familiares (Pico, 2008)

El uso de un plan estratégico por parte del docente, entonces es de gran relevancia, llevando a replantear cuidadosamente el quehacer diario en el aula, generando flexibilidad y atención personalizada, para lograr con ello el cumplimiento de los objetivos fijados al inicio de la cátedra. Asimismo, (Ruffinelli, 2002, citado por González-Bernal), el papel central del profesor debe ser la responsabilidad de mediar el buen desempeño del estudiante.

La construcción de conocimiento significativo y útil en todos los campos del quehacer humano es, sin duda, una tarea prioritaria en la actualidad en todo el mundo. Tomar las iniciativas y conjugar las condiciones necesarias para generarlo, implica una serie de esfuerzos de múltiples órdenes que no siempre se tiene la fortuna de hacer coincidir. Lo que sería un privilegio, al tener materializados los resultados en acciones que benefician a la Empresa Familiar.

Como resultado de estas acciones conjuntas se generaron características interdisciplinarias, para desarrollar mano de obra altamente especializada de profesores, con conocimientos específicos en determinados campos, habilidades y destrezas. Asegurando de esta manera su desarrollo eficiente y un cambio en la educación para la administración de empresas familiares, de tal forma que responda a los requerimientos de un mercado laboral cada vez más dinámico.

Con base en el Plan Estratégico Docente propuesto, se pretende que los profesores adquieran primeramente las mismas capacidades que se requiere de los alumnos para gestionar y dirigir empresas familiares. Mismas que posteriormente deben verse reflejadas al momento de impartir la cátedra.

El modelo propuesto, enfatiza inicialmente en el primer módulo, con el autodescubrimiento del profesor hacia sus capacidades y habilidades personales enfocándose a desarrollar sus talentos.

Para el 2º módulo se plantea el desarrollo de una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, representadas con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado. Dando como resultado el Espíritu emprendedor docente, como una creación de valor de la que se beneficia la empresa, la economía, la sociedad y el mismo emprendedor (estudiante).

El tercer módulo centraliza la importancia del proceso de identificar Nuevas Oportunidades de Negocio. Enfatizando en el cómo ir generando nuevas ideas a partir de necesidades, experiencia laboral y otras técnicas, para ir motivando la innovación en cualquier sector económico donde el docente se desarrolle.

En el módulo 4º el concepto de Economía Social se introduce como una alternativa, que promueve el desarrollo socialmente justo y sostenible, que considera modelos de desarrollo con mayor participación social, cuyos valores se basan en la confianza, la solidaridad, la igualdad y el cooperativismo, elementos indispensables para el acervo de capital social vistos comúnmente en empresas familiares.

En el 5º módulo se ve la importancia de los negocios familiares y sus características. Analizando cómo hacer frente a las debilidades de los negocios familiares y las estrategias y qué estrategias aplicar para reducir las. De la misma forma se definen las ventajas y desventajas de los negocios familiares y cómo se deben administrar para su correcto funcionamiento, utilizando acciones para aprovechar al máximo sus ventajas competitivas.

Finalmente, en el 6º. Módulo se consolidan los cinco anteriores a través del desarrollo de un plan de negocios, donde se analizan los diferentes factores y objetivos de todas las áreas que van a intervenir en la puesta en marcha del negocio. Es una herramienta de diseño donde el docente - emprendedor da forma a su empresa antes de llevar a cabo la puesta real de la misma.

3. Conclusiones

Siendo las empresas familiares a nivel mundial, un motor principal para el desarrollo de la economía, se consideró de gran relevancia estudiarlas, con el fin de profesionalizar a las familias para desempeñar en condiciones adecuadas sus responsabilidades dentro de la realidad de estas empresas.

Al observar que las familias españolas se enfrentan a dificultades para mantener sus empresas más allá de la tercera generación; se consideró relevante realizar el estudio en Barcelona, España, por una parte; donde se observó que a lo largo del último lustro, se han venido realizando aportaciones de especialistas nacionales sobre el tema; aunado a que cuentan con el apoyo que brinda la Red de Cátedras de Empresa Familiar (Instituto de la Empresa Familiar) cuyo objeto, es analizar la investigación y docencia con el fin de desempeñar en condiciones adecuadas sus responsabilidades.

De esta manera, se identificó que en la actualidad se forman estudiantes principalmente para administrar y dirigir organizaciones de distintos sectores, pero aún no existe una educación específica de docentes hacia la formación de estudiantes para crear o desarrollar empresas familiares, lo cual conduciría a reducir el índice de fracaso de las mismas.

Es así, que en esta investigación se presenta el diseño de un Plan estratégico docente para la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de empresas familiares; el cual, se adecua a las personas y a las necesidades existentes, mejorando los conocimientos y habilidades en los que no se encuentran suficientemente preparados.

Por lo tanto, fue necesario considerar que los docentes requieren primeramente ser capacitados para cubrir con competencias necesarias en el logro de un aprendizaje significativo en su cátedra, arrojando de esta manera el desarrollo de capacidades y habilidades en los estudiantes para lograr un aprendizaje organizacional. Enfatizando el hecho de que los contenidos y competencias no son aspectos a considerar como excluyentes; de ahí la importancia de que el docente se encuentre con una formación acorde a la cátedra que imparte, donde él aplique las competencias de acuerdo a las estrategias de enseñanza y metodologías requeridas, mismas que se verán reflejadas en el trabajo del aula.

Se justifica la importancia de que exista un plan estratégico enfocado al docente, ya que se tendrá mayor seguridad al generar los contenidos temáticos necesarios en los estudiantes para prepararlos en el ámbito de empresas familiares; llevándolos a replantear cuidadosamente el quehacer diario en el aula; promoviendo de esta forma flexibilidad y atención personalizada, para lograr con ello el cumplimiento de los objetivos fijados al inicio de la cátedra.

Es así, que el Plan Estratégico Docente propuesto, pretende que los profesores adquieran primeramente las mismas capacidades y habilidades que se requieren de los alumnos, para gestionar y dirigir empresas familiares. Mismas que posteriormente deben verse reflejadas en el momento de impartir la cátedra. Tomando en cuenta que el profesor será el responsable de mediar el buen desempeño del estudiante.

Referencias

Aguilar, J.A., & Block, A. (2001). *Planeación escolar y formulación de proyectos: Lecturas y ejercicios*. México, Ediciones Trillas S.A de C.V.

Díaz, Q.V. (2006). Formación docente, práctica pedagógica y saber pedagógico. *Revista de Educación Laurus*, 12 (extraordinario).

Ferry, G. (1990). El trayecto de la formación. Los enseñantes entre la teoría y la práctica, Consultado el 10 de Enero de 2012 desde <https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:klHe5AY0TmMJ:bibliotecadigital.conevyt.org.mx/>

Ferry, G. (1997). *Pedagogía de la formación*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras. UBA Ediciones – Novedades Educativas.

Figueroa, M.L.M. (2000). La Formación de docentes en las escuelas normales: Entre las exigencias de la modernidad y las influencias de la tradición. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 1° Trimestre, 001, 117-142.

Finkle, T.A., & Deeds, D. (2001). Trends in the Market for Entrepreneurship Faculty, 1989-1998. *Journal of Business Venturing*, 16, 613-630. [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00051-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00051-8)

Gago, H. A. (1986). *Modelos de sistematización del proceso de enseñanza- aprendizaje*. México, Ediciones Trillas.

González, B.M.I. (2008). Alcance y límites de un currículo basado en competencias. *Educación y Educadores*, 11(001).

Instituto de la Empresa Familiar (2012). *La empresa familiar: Cifras*. Consultado el 8 Agosto de 2012 desde http://www.iefamiliar.com/web/es/cifras_familia.html

Katz, J. A. (2003). The Chronology and Intellectual Trajectory of American Entrepreneurship Education: 1876–1999. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 283-300. [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00098-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00098-8)

Korurilsky, M. L. (1995). Entrepreneurship Education: Opportunity in Search of Curriculum. *Proceedings of the Business Education Forum*.

Laukkanen, M. (2000). Exploring Alternative approaches in high-level entrepreneurship education: Creating micro mechanisms for endogenous regional growth. *Journal of Entrepreneurship and Regional Development*, 12, 25-47. <http://dx.doi.org/10.1080/089856200283072>

López, C., Navarro, C., & Priede, B.T. (2009). La necesidad de un enfoque estratégico ante el planteamiento de los nuevos grados en el área de Administración y Dirección de Empresas. *Red U. Revista de Docencia Universitaria*. (3).

- López, C.M. (2000). *Manual del Docente. Planeación y evaluación del proceso: enseñanza – aprendizaje*. México, Ediciones Trillas.
- Martin, F.E. (2001). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes: Un manual para gestionar cualquier tipo de organización*. Madrid, Ediciones Mc Graw Hill.
- Mayer, G.E.L. (2010). *El fomento de la creación de empresas desde la universidad mexicana: El caso de la Universidad Autónoma de Tamaulipas*. Trabajo de Investigación, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Mertens, L. (2000). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*. OEI.
- Munch, L., Galicia E., Jiménez, S., Patiño, F., & Pedronni, F. (2010). *Administración y Planeación de Instituciones Educativas*. Ed. Trillas S.A de C.V. Primera Edición.
- Parker, S. C. (2005). Explaining regional variations in entrepreneurship as multiple occupational equilibria. *Journal of Regional Science*, 45, 829-850. <http://dx.doi.org/10.1111/j.0022-4146.2005.00394.x>
- Pecharromás, X.G. (2008). Profesionalizar a la empresa familiar. *Escritura pública*, 52, 32-34.
- Perrenoud, P. (1999). *Construir competencias desde la escuela*. Santiago de Chile, Chile: Dolmen.
- Pico B., Nuño P., Martínez J.L. (2010). Model for Entrepreneurs formation based on human quality. *Proceedings of the 2010 Industrial Engineering Research Conference A*. Johnson and J. Miller, Eds.
- Pico, B. (2008). *Manual del facilitador para formadores*. Manuscrito no publicado.
- Robinson, P., & Haynes, M. (1991). Entrepreneurship Education in America's Major Universities. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 15, 41-53.
- Rufinelli, A. (2002). Modificabilidad cognitiva en el aula reformada. *Revista Ciencia y Educación Superior*, (9) 15-26. Consultado el 20 de Diciembre 2011 desde <http://132.248.9.1:8991/hevila/Revistaelectronicadialogoseducativos/2002/vol2/no3/5.pdf>
- Schwass, J. (2008). *Crecimiento Inteligente: La experiencia de las mejores empresas familiares del mundo*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Barcelona, Ediciones Deusto.
- Tejada, A.C., et al. (2006). *El diseño del plan docente en Información y Documentación acorde con el Espacio Europeo de Educación Superior: Un enfoque por competencias*. Facultad de Ciencias de la Documentación Universidad Complutense de Madrid. Consultado el 19 de Noviembre 2011 desde <http://eprints.ucm.es/6005/1/MANUAL.pdf>
- Tobón, S.T. (2004). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá Colombia, Ecoe Ediciones.

Universidad de Alicante (2011). *Listado Alfabético de Universidades Españolas*. Consultado el 5 de Junio 2011 desde <http://www.ua.es/es/internet/listado.htm>

Varela, R. (1997). *Entrepreneurial Education in Latin America*. Center for Entrepreneurship Development. Colombia, ICESI, Cali.

Veciana, J. M. (1999). Creación de Empresas como Programas de Investigación Científica. *Revista Económica Europea de Dirección y Creación de Empresas*, 8(3), 11-36.

Wennekers, S., Van Stel, A., Thurik, R. & Reynolds, P. (2005). Nascent entrepreneurship and the level of economic development. *Small Business Economics*, 24, 293-309. <http://dx.doi.org/10.1007/s11187-005-1994-8>

Referenciar este capítulo

García-Rodríguez, L., Fuentes Guevara, D., Pico González, B., Mas Machuca, M. Subirachs Torne, M. (2013). Diseño de un plan estratégico docente para la formación de estudiantes universitarios hacia la creación y dirección de empresas familiares en Barcelona, España. En V. Fernandez (Ed.), *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en España* (pp. 127-144). Barcelona: OmniaScience.