

Competitive Homo
**Las cinco P de la
competitividad
académica**

Hugo Fernando Cabrera Ochoa

Correo electrónico: hufercao@hotmail.com

Introducción

El deseo y la necesidad de aprender, motivados por la aspiración de saber, conocer más sobre el mundo que nos rodea y prepararnos para afrontar el destino, hicieron que en los seres humanos naciera un muy fuerte sentido de autoaprendizaje.

En la historia de la humanidad, no ha existido siempre acceso a la educación; de hecho, este fue un derecho privilegiado de muy pocos hasta no hace muchos años, lo cual abría una brecha inmensamente grande entre intelectuales e ignorantes o analfabetas, que también se visualizaba en la diferencia entre ricos y pobres.

Esta situación fue cambiando poco a poco y, con el paso de los años, en muchas naciones por no decir que en todo el mundo se iniciaron agresivos procesos de alfabetización, tratando de sacar del completo atraso a la población. Recordemos la campaña Camina, desarrollada en el gobierno de Belisario Betancourt en Colombia a partir de 1983.

No obstante, 2 años antes, en el gobierno de Julio César Turbay Ayala, se fundó la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), y comenzó a funcionar en el mandato de Belisario Betancourt Cuartas, con lo cual se permitió que muchos colombianos desarrollasen carreras de formación superior en la modalidad a distancia.

Este modelo de formación académica, sumado al sentir autodidacta de los seres humanos (hombres y mujeres), ha hecho que en el transcurrir de estas décadas en Colombia se hayan recibido centenares de profesionales que han mejorado su calidad de vida gracias a poder haber accedido a la formación superior.

Sin embargo, este modelo impersonalizado de educación ha generado algunas dudas en cuanto a la calidad de los egresados, pues la presencialidad es vista como elemento formador que garantiza unos mejores resultados profesionales en los estudiantes que cursan sus carreras mediante esta modalidad académica.

No obstante, esta afirmación ha perdido mucha validez, dado que se han logrado resultados muy importantes en cuanto a egresados de los diferentes programas de educación superior a distancia se refiere, debido al gran espíritu de autoaprendizaje de los estudiantes, la excelente calidad de la oferta académica y el elevado nivel de las carreras que se cursan.

No cabe duda de que internet se convirtió en herramienta clave en estos procesos de formación, debido a que el contacto estudiante-maestro es permanente, así como la orientación y el monitoreo maestro-estudiante, y las exigencias son mucho más elevadas para ambas partes, lo cual permite acceder a mucho más conocimiento de manera comprensible, el cual

puede ser aplicado más eficientemente precisamente dadas las condiciones en que se imparte.

Lo anterior se suma a la amplia posibilidad de desarrollo de prácticas reales, en las cuales es posible aplicar todo el saber recibido por parte de los estudiantes, quienes pueden estos conocimientos a poder aplicarlos directamente en hechos reales o en el desarrollo de talleres en los cuales se resuelven casos reales y existentes.

Empero, esa falta de contacto presencial, no por medio de un ordenador, computador personal o dispositivo electrónico utilizado, sino en unos espacios destinados para pensar, reflexionar, crear, innovar y emprender, me admite concluir que aún hacen falta elementos que permitan potencializar mucho más la mente de los estudiantes y conducirlos de una manera mucho más efectiva al logro de sus metas y expectativas.

Mi propuesta es conducirlos por un camino en el cual se les induzca a pensar, a desarrollar su mente y su creatividad, despertando su espíritu innovador, utilizando herramientas que los lleven a abrir mucho más su mente, logrando generar ideas realmente interesantes, las cuales puedan ser desarrolladas con gran éxito. Asimismo, induciéndolos a investigar y probar nuevas formas y nuevos métodos para generar bienes y servicios innovadores, de gran atractivo para el público, que puedan ser carne de cultivo para el desarrollo de una propuesta productiva.

Agreguémosle un componente más a este proceso e incluyamos la planeación como herramienta fundamental para

identificar los procesos que conduzcan al logro de los objetivos fijados.

De la misma manera, es preciso que se permita la conformación de grupos interdisciplinarios que amplíen el conocimiento gracias a la conjugación de varias mentes pensando en temas afines, pero vistos desde diferentes ópticas y saberes, lo cual puede facilitar el logro de las metas trazadas.

Finalmente, al haber pasado por este largo transcurso de aprendizaje y práctica, lo que se busca es hacer realidad lo planeado y probado por medio de un real proceso productivo.

De esta manera, habremos podido lograr que esta falta de contacto humano o personalización en la formación de los estudiantes debido a la virtualidad o educación a distancia cambie el concepto del egresado de baja calidad a un egresado mucho más experimentado, quien además se ha formado en un ambiente de autoaprendizaje, disciplina, orden y constancia.

Pensamiento creativo

Quien encuentra la llave que abre la mente, descubre en su interior cosas maravillosas e inimaginables.
Hugo Fernando Cabrera Ochoa

Aunque se debe reconocer que la educación a distancia genera importantes hábitos, como la disciplina, el orden y la constancia, es claro que la falta de contacto directo entre los docentes

y el alumno y esa libre interacción que se permite tras la presencialidad hacen que se genere una transmisión de conocimiento que no se aplica fácilmente o libremente a la práctica.

Es sumamente importante inducir a los estudiantes a desarrollar actividades que vayan paralelas al proceso de enseñanza formal, lo cual conduce al impulso y al fortalecimiento de competencias necesarias a la hora de aplicar el conocimiento adquirido.

Ejercicios como la formulación de ideas creativas, proyectos productivos, planes de negocio, proyectos de investigación, entre otros, despiertan el interés en los educandos por generar nuevos pensamientos que pueden ser desarrollados con base en los saberes obtenidos en el proceso de formación académica.

Dar a conocer casos que han ocurrido y que han sido exitosos, explicando el proceso mediante el cual se lograron ciertas metas u objetivos, permite que los alumnos se interesen por hacer el ejercicio de evaluar lo que existe actualmente, cómo se pueden mejorar los procesos y los productos tanto bienes como servicios y en qué manera se puede innovar para suplir de manera eficiente las necesidades y los deseos de los consumidores, o, por otro lado, despertar nuevas necesidades y deseos.

Es claro que antes de que existiera la telefonía celular, nadie en el mundo sentía la imperiosa necesidad de estar comunicado abiertamente; no obstante, tan pronto salió al mercado este maravilloso servicio de telefonía móvil, la gran mayoría de habitantes del orbe, por no decir

todo el mundo, sintieron esa necesidad de interconectarse a través de estos equipos electrónicos que en la actualidad reinan en todo el planeta.

Pero, además de generarse la solución a esta carestía ya naciente, se vinieron todos los procesos de innovación que permitieron la producción de equipos de diferentes gamas que ofrecen innumerables servicios, con todo tipo de modelos, algunos más atractivos que otros, los cuales despertaron ya un deseo que sobrepasaba la simple necesidad de estar en contacto con las demás personas.

Así como este ejemplo, tal vez muchas veces mencionado y trajinado, hay numerosas invenciones que se pueden modificar y mejorar si se desarrollan procesos mentales de evaluación de lo que existe y suple una necesidad, y lo que se podría hacer y despertar un deseo, con lo cual se abren posibilidades en el futuro para quienes cursan una carrera en la modalidad a distancia e, incluso, en la educación presencial formal.

Surge así la idea de generar espacios en los cuales los alumnos tengan la posibilidad de acceder a diferentes orientaciones, herramientas, asesorías, en zonas físicas o virtuales que yo denominaría "zonas P" o zonas de pensamiento, en las cuales existan apoyos tecnológicos, como computadores conectados a redes de gran capacidad e interconectados con universidades de todo el mundo y bibliotecas virtuales que les permitan consultar ampliamente sobre los temas en los cuales se quieren sumergir.

Lo anterior debe ir acompañado de asesorías permanentes de docentes expe-

rimentados que tengan como función aclarar ideas y redireccionar los temas, de tal forma que los estudiantes puedan orientarse correctamente y dirigirse por el camino más adecuado, evitando que su creatividad se vea entorpecida por errores en el proceso de consolidación de esta.

Cuando hablamos de creatividad, hacemos referencia a la habilidad personal del individuo, razón por la cual no todas las personas la tienen desarrollada de la misma forma. Teniendo en cuenta el proceso de creación o generación de ideas, se tienen en cuenta factores cognitivos, afectivos y ambientales; los programas de entrenamiento de la creatividad están basados, en su mayoría, en los hallazgos hechos en esta área de estudio.

Lo que se pretende en este primer paso es lograr profundizar en los diferentes asuntos que nos permitan despertar la capacidad creativa de los estudiantes, poniendo a funcionar sus mentes, pasando de una educación basada solamente en la transmisión de conocimientos a otra basada en la producción de conocimientos a través del conocimiento mismo.

Esto quiere decir que debemos pasar del modelo de formación virtual o a distancia, en el cual se transmite a los estudiantes una cantidad indeterminada de información que a la final no logra ser retenida en su totalidad y en la mayoría de los casos retenida en una mínima parte, a una formación matizada con mucha práctica, con la cual se logran afianzar conocimientos, adquirir destrezas y habilidades que no se logran alcanzar solamente con la clase formal.

Planear para alcanzar las metas

Únicamente quienes hacen un análisis de su situación actual, se fijan metas y objetivos y determinan ordenada y sistemáticamente los medios para llegar a estos, tienen inmensas posibilidades de alcanzar el éxito.

Hugo Fernando Cabrera Ochoa

Cuando simple y llanamente una persona se dedica a pensar y generar ideas creativas o innovadoras, pero no identifica los medios por los cuales se pueden traer a la realidad dichas propuestas, todo esto se queda en lo irreal y abstracto del pensamiento y no trasciende a lo real. Esto suele ser algo común porque en muchas oportunidades se logra identificar la situación actual y hasta vislumbrar los objetivos o metas, pero no es fácil determinar los pasos que se deben cursar en el proceso para llegar desde ese inicio hasta la consolidación de la idea.

Lo anterior me permite afirmar que, además de alimentar y entrenar la mente para poder generar ideas ganadoras, es pertinente ilustrar a los alumnos en lo que tiene que ver con la planeación para poder ver cristalizado un proyecto cualquiera.

Este paso a paso ordenado y sistemático del cual hablo en la frase inicial debe ser entendido como el camino que conduce al logro efectivo de las metas trazadas, teniendo en cuenta los recursos necesarios, considerando el manejo óptimo de estos, evitando desperdicios de todo tipo

que pueden ser generadores de frustración a la hora de lograr los objetivos propuestos.

El desaparecido (11 de noviembre de 2005 Q.E.P.D.) gurú de la administración moderna Peter Drucker definió la planeación como “la etapa del proceso administrativo en donde se deben identificar los objetivos a lograr, definir las prioridades y determinar los medios a utilizar; así como la correcta utilización y/o aplicación de estos en el logro del fin esperado”.

Y, en realidad, la planeación no es otra cosa que la determinación de acciones a desarrollarse sistemática y ordenadamente, con el único fin de alcanzar unos objetivos propuestos.

Luego de la generación de unas muy buenas ideas tras haber puesto a funcionar la mente en un ejercicio de creatividad por medio de un pensamiento eficaz, es preciso planificar los pasos a seguir para poder avanzar en la búsqueda del objetivo primordial, que para el caso que nos atañe, es hacer realidad esa creación mental que se ha producido, evaluando su viabilidad.

La planeación determina un proceso a tener en cuenta para que lo que se proyecte realmente pueda ser alcanzado y el camino que se trace sea el que nos conduzca al logro de esos objetivos que debemos tener absolutamente claros.

El primer paso de la planeación consiste en identificar los fines, que no son otra cosa más que las metas que pretendemos rebasar, las cuales deben contar con algunas condiciones esenciales, como que deben ser claras, medibles, alcanzables, con un espacio de tiempo

determinado para su alcance y observables.

Desde ningún punto de vista podemos fijar metas que se salgan de los parámetros anteriormente planteados, debido a que una meta que no ha sido aterrizada, que no se puede medir y controlar, prácticamente se hace imposible alcanzarla y así todo se encamina a la frustración y al fracaso.

Se deben definir los medios, en el entendido en que se deben determinar las políticas, los programas, los procedimientos y las prácticas que se van a tener en cuenta para llegar al fin propuesto.

Es imprescindible determinar los recursos, que se traduce en determinar los tipos y las cantidades de recursos necesarios para poder alcanzar los objetivos trazados.

Surge también como paso fundamental determinar la realización, que hace referencia al diseño de los procedimientos para la toma de decisiones.

Y, finalmente, tener en cuenta el control, bajo la premisa de que todo aquello que no se puede medir o controlar no se puede evaluar y mejorar, de tal manera que es pertinente diseñar un proceso para prever y detectar los errores o fallas del plan.

La planeación es la determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más.

De esta manera, la planeación es una disciplina prescriptiva (no descriptiva) que trata de identificar acciones a través de una secuencia sistemática de toma de decisiones para generar los efectos que se esperan de ellas, es decir, para proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo.

En otras palabras, la planeación es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.

Algunos de los conceptos más usados en planeación son:

Planeación: involucra la necesidad de cambiar la situación actual por otra supuestamente mejor, y para ello se generarán “n” alternativas de solución, estas se evaluarán entre sí para conocer sus ventajas y desventajas, posteriormente se escogerá la mejor.

Plan: es el conjunto coherente de políticas, estrategias y metas. El plan constituye el marco general y reformable de acción, deberá definir las prácticas a seguir y el marco en el que se desarrollarán las actividades.

Programa: es la ordenación en el tiempo y el espacio de los acontecimientos.

Ideal: son resultados y estados que nunca pueden ser alcanzados, pero podemos aproximarnos.

Objetivo: ¿A dónde debería dirigirse el proyecto?

Es el resultado deseado hacia el cual se orienta un acto intencionado, no

necesariamente se alcanza dentro del periodo de planeación.

Meta: se refiere a un resultado preferido, un objetivo a corto plazo que puede ser alcanzado dentro del periodo de planeación, usualmente es muy concreta. En otras palabras, son compromisos específicos que la organización intenta cumplir en un tiempo determinado.

Estrategia: ¿Cuál es el mejor modo de llegar al punto señalado? Es el proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los mejores objetivos de la empresa u organización. Este concepto incluye propósitos, misiones, objetivos, programas y métodos clave para implementarla.

Táctica: ¿Qué acciones específicas deberán emprenderse, por quién y cuándo?

Es un esquema específico para el empleo de los recursos asignados.

Toda empresa funciona dentro de un medio competitivo y tiene que proceder a una adaptación competitiva respecto a sus oportunidades. Los objetivos de la empresa indican en qué posición quiere estar; la estrategia se ocupa de un plan general para alcanzar los objetivos, el camino que se propone seguir; la táctica precisa los movimientos específicos, indica los medios determinados que habrá de utilizar; dicho en otras palabras, la táctica tiene que quedar establecida, presupuestada y programada.

Políticas: son los lineamientos o guías para llevar a cabo una acción con el fin de alcanzar un objetivo o una meta. Pueden pensarse como un código que define la dirección en la cual se debe desarrollar una acción.

Diagnóstico: ¿Cuál es la situación actual de la empresa y por qué?

El sistema de planeación comienza por un intento por parte de la empresa de apreciar su situación actual en el mercado y los factores determinantes de esta.

Pronóstico: ¿A dónde se dirige la empresa?

Además de diagnosticar correctamente su actual posición, la empresa tiene que apreciar también cuál será esta si no cambian sus políticas actuales y las tendencias del mercado. Si a una empresa no le gusta el cuadro de hacia dónde va avanzando, tiene que definir de nuevo a dónde quiere ir y cómo habrá de llegar a ello.

Control: ¿Qué medidas deberán vigilarse que sean indicadoras de si la empresa está teniendo éxito?

Se basa en un detallado conjunto de supuestos y esperanzas cuya validez solo quedará puesta en claro con el correr del tiempo.

La planeación, en sí, no es la palabra mágica que automáticamente mejora la eficiencia y la efectividad, sino que cubre algunos aspectos de un proceso integral: que optimice el uso de los recursos que dispone, que busque nuevas

y mejores maneras de hacer las cosas apoyándose en investigaciones, y por último, que se hace base en un cuestionamiento de una profunda reflexión sobre los fines que se persiguen para que sus esfuerzos tengan sentido.

La planeación es la habilidad de ver con mucha anticipación las consecuencias de las acciones actuales, la voluntad de sacrificar las ganancias a corto plazo a cambio de mayores beneficios a largo plazo y la habilidad de controlar lo que es controlable y de no inquietarse por lo que no lo es. La esencia de la planeación es la preocupación por el futuro, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.

La necesidad de planear es tan obvia y tan grande que es difícil encontrar a alguien que no esté de acuerdo con ella. Pero es aún más difícil procurar que tal planeación sea útil, porque confronta al hombre.

En la actualidad, así como en un futuro próximo, la planeación tendrá que adaptarse a las características de las personas, las empresas y de la situación en que se realiza.

Probar para descubrir

Solamente quienes se aventuran a investigar logran descubrir oportunidades que otras personas no logran encontrar.

Hugo Fernando Cabrera Ochoa

Uno de los primeros pasos que se deben determinar en la planeación es,

sin lugar a dudas, las investigaciones que deben desarrollar para poder lograr determinar si la idea generada es viable o no.

La investigación es el proceso mediante el cual se recolecta información para ser procesada y lograr establecer hallazgos, los cuales nos permiten determinar si una idea creativa e innovadora es viable o no.

La investigación debe tener en cuenta varios factores, como la identificación de necesidades y deseos, el desarrollo de los productos ya sean bienes o servicios, la disponibilidad de recursos e insumos, la aceptación que puedan tener dichos productos, la existencia de otros productos que puedan suplir las necesidades o deseos determinados y los valores agregados que deban contener los resultados de las ideas propuestas.

El proceso de investigación como tal no varía y se convierte en algo accesorio, lo realmente importante es hacer que los estudiantes se interesen por adentrarse en estos procesos de investigación y comprendan la importancia de esta en el logro de objetivos y el afianzamiento de ideas creativas e innovadoras.

Emprender un camino o un reto con los ojos vendados, sin haber auscultado la posibilidad de éxito de un bien o servicio que se desee lanzar a un mercado para suplir o crear una necesidad o deseo, es como lanzarse a un río de cabeza sin conocer su profundidad y la fuerza de sus aguas.

Respaldado por lo anteriormente expuesto, planteo la imperiosa necesidad

de hacer que los alumnos desarrollen de manera muy práctica el curso relacionado con el desarrollo de investigaciones, teniendo como base la claridad en la generación de ideas y los procesos que hacen parte de la planeación para el logro de las metas trazadas.

La doctora Sindy Cheesman de Rueda compila el proceso de investigación de forma sencilla y lo explica de una manera práctica, de tal forma que sea fácilmente entendido y asimilado.

Probar es uno de los pasos de mayor exigencia en cualquier proceso de innovación, emprendimiento y desarrollo, pues le genera algo de desgaste al interesado; no obstante, gracias a este paso, se permite identificar si un proyecto tiene posibilidades de éxito o no.

Es muy importante identificar el verdadero valor que tiene la investigación y conocer los procesos adecuados para poder lograr los resultados esperados.

Participar y trabajar en equipo

La participación, la sinergia y el trabajo en equipo se constituyen en la fórmula clave para el logro de muchos objetivos propuestos, solamente hay que creer en la importancia de éstos para entender su fuerza.

Hugo Fernando Cabrera Ochoa

El individualismo es propio de la educación a distancia, dado que, en la gran mayoría de los casos, los estudiantes por necesidad deben trabajar solos

debido a que desarrollan sus actividades académicas en los espacios de tiempo disponibles para ellos y coordinar acciones de manera colectiva o conjunta no es una labor sencilla; sin embargo, es preciso promover esta disciplina de compartir conocimientos, destrezas, habilidades y saberes entre los educandos para que de esta manera al fusionar todo esto, nazcan nuevos conocimientos para los integrantes del grupo.

Luego de poner a trabajar la mente de los estudiantes mediante ejercicios prácticos y permanentes, enseñarles a planear de manera eficiente teniendo en cuenta cada uno de los eslabones de la cadena para poder llegar exitosamente del primero al último sin equivocarse y si se presentase algún error tener previstos planes de contingencia; haber aprendido de forma académica y práctica a hacer una investigación incluyendo todos y cada uno de los componentes de esta, lo cual nos permita acercarnos más a la producción de un bien o servicio que satisfaga las necesidades o los deseos de los consumidores que por medio de la misma investigación pueden ser identificados, es fundamental aprender a desarrollar grupos interdisciplinarios que sirvan de soporte para el desarrollo exitoso de la idea.

La recordada Madre Teresa de Calcuta expresó alguna vez la siguiente frase: “Yo hago lo que tú no puedes, y tú haces lo que yo no puedo. Juntos podemos hacer grandes cosas”. Con lo cual se respalda el postulado que plantea la inmensa necesidad que existe de aprender a trabajar en equipo, de participar de proyectos con otros que tengan diferentes saberes y conocimientos; con otras personas que hayan desarrollado otras competencias o

talentos y que analicen tal vez las cosas de otra manera, para que finalmente la suma de sus aportes permita alcanzar más fácilmente los objetivos que se hayan trazado alcanzar.

Por el uso frecuente de estos dos términos, es preciso que aclare la diferencia entre ellos, y me refiero al conocimiento y al saber, los cuales diferenciamos, de un modo técnico y formalizado, por más que, en el lenguaje ordinario, se usen a veces como sinónimos, otras veces no.

Conocer, y su producto, el conocimiento, va ligado a una evidencia que consiste en la creencia basada en la experiencia y la memoria y es algo común en la evolución de los seres naturales concebidos como sistemas, a partir de los animales superiores.

Saber, por su parte, requiere, además de lo anterior, una justificación fundamental; es decir, un engarce en un sistema coherente de significado y de sentido, fundado en lo real y comprendido como realidad; más allá del conocimiento del objeto en el momento presente como si fuera definitivo y completo. Un sistema que constituye un mundo y hace de este hecho de experiencia algo con entidad consistente. Un conjunto de razones y otros hechos independientes de mi experiencia que, por un lado, ofrecen un “saber qué” es lo percibido como verdad y, por otro lado, orientan y definen la conducta, como un “saber hacer” como respuesta adecuada y una valoración de todo ello respecto a lo bueno.

Es preciso aclarar la diferencia para que cuando se haga la lectura del presente documento no se generen percepciones redundantes por el mal uso de los términos.

Lo que finalmente quiero expresar es que es tan importante generar una idea, planear cómo se va a desarrollar, investigar, como lo es el hecho de saber con quiénes se puede emprender el camino que conduce al desarrollo final del proyecto en su fase real y práctica con la aplicación de los elementos que se hayan podido identificar y plantear cuando se formuló dicho proyecto.

Producción como momento de verdad

Quien es capaz de generar una idea maravillosa es capaz de provocar un resultado o producto exitoso.

Hugo Fernando Cabrera Ochoa

Basta con escuchar historias de quienes tuvieron algún día una idea genial y se juntaron con amigos o colegas y se adentraron en la aventura de sacar adelante un proyecto productivo que, en la mayoría de las oportunidades, es hoy en día uno más de tantos casos exitosos.

Vayamos mentalmente a los Estados Unidos y recordemos los inicios de esas mentes brillantes, como Steve Jobs, Bill Gates, Mark Zuckerberg, Jeff Bezos, entre muchos otros que partieron de una simple idea que convirtieron en una maravillosa creación organizacional o corporativa, alcanzaron ingresos y lograron fortunas inmensamente grandes.

Sin embargo, así como estos valientes y célebres aventureros lograron alcanzar sus metas poniendo en práctica todo lo que yo he planteado en este documento, también existen infinidad de perso-

nas que con ideas igualmente maravillosas se frustraron porque no asumieron el reto de enfrentar el desafío de sacar adelante esta idea.

En todas las universidades del mundo, existen millones y millones de proyectos que reposan olvidados en los anaqueles de un banco de proyectos o en el rincón del olvido porque simplemente fueron formulados persiguiendo una calificación para pasar una asignatura o para obtener un grado como profesional, pero jamás fueron considerados para ser desarrollados sencillamente porque no se alimenta ese espíritu emprendedor que debe encenderse como se inicia una llama.

Esa chispa de ignición es la que se debe fomentar en los estudiantes luego de haberlos inducido a pensar, planear, probar o investigar y haberles enseñado la importancia de trabajar en equipo y lograr hacer sinergia entre los miembros de un equipo.

La etapa productiva de un proyecto, en ocasiones por tratarse de su materialización, en diferentes oportunidades es considerada como la etapa más complicada de todo este ciclo que planteo porque se requiere, además del proyecto, recursos económicos que en algunos casos son muy difíciles de conseguir.

Para encender la chispa y hacer que los estudiantes logren llegar con sus proyectos a esta etapa productiva, es preciso hacer que estos tengan contacto con este mundo de manera práctica, así como mostrarles las diferentes formas que existen para conseguir capital semilla y dar vuelo así a su idea creativa.

Referencias bibliograficas

- Ackoff, Russell y Lincoln. (1992). *Un concepto de planeación de empresas*. México: Editorial Limusa-Wiley.
- Aguilar, J. A. y Block, A. (1977). *Planeación escolar y formulación de proyectos*. México: Editorial Trillas.
- Cañeque, H. (2014). *8 claves para el cambio creativo: en la empresa y en la vida* (1.ª ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.
- Corbalán, F. J. et al. (2003). *CREA Inteligencia Creativa: una medida cognitiva de la creatividad*. Madrid: TEA Ediciones.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4.ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Karsten, G. H. y Joseph, G. K. (año). *Planeación estratégica*. México: Práctica Compañía Editorial Continental, S.A.
- Koontz, H. y O´donell ciril, W. (1985). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Molero Moreno, C. (1998). *Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional*. Ciudad: Editorial.
- Noriega Giral, L. E. (1980). *La planeación educativa en la ingeniería. Cuadernos de planeación universitaria*. México: UNAM.
- Real Academia Española. (2014). *Inteligencia*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Madrid: autor.
- Reyes Ponce, A. (año). *Administración de empresas*. En *Teoría y práctica 1ª parte* (pp. 165-168). Ciudad: Editorial.
- Roblero, C. (2006). *Técnicas y procesos de la investigación científica*. Guatemala: Editorial.
- Swartz, R. J., Costa, A. L., Beyer, B. K., Reagan, R. y Kallick, B. (2008). *El aprendizaje basado en el conocimiento: cómo desarrollar en los alumnos las competencias del siglo XXI*. Estados Unidos: Ediciones SM.
- Taylor, B. (1991). *Planeación estratégica*. Bogotá: Serie Empresarial.