

UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI



MODELO DE **DESARROLLO EMPRENDEDOR**

ESTRATEGIA APLICADA A LA UPEC

Luis Alfredo Carvajal Pérez
Freddy Richard Quinde Sari
Haiber Gustavo Agudelo Casanova

Modelo de desarrollo emprendedor
Estrategia aplicada a la UPEC



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI**



Modelo de desarrollo emprendedor

Estrategia aplicada a la UPEC

Luis Alfredo Carvajal Pérez
Freddy Richard Quinde Sari
Haiber Gustavo Agudelo Casanova

Modelo de desarrollo emprendedor. Estrategia aplicada a la UPEC.

Modelo de desarrollo emprendedor. Estrategia aplicada a la UPEC / Luis Alfredo Carvajal Pérez, Freddy Richard Quinde Sari, Haiber Gustavo Agudelo Casanova, Editores Académicos. -- Cali: Editorial Bonaventuriana, Universidad Politécnica Estatal del Carchi – UPEC, 2021.

122 páginas.

Incluye referencias bibliográficas

ISBN: 978-958-5415-93-5 • ISBN 978-9942-914-85-9

1. Emprendimiento -- Formación 2. Capital social – Desarrollo 3. Emprendimiento -- Currículo educativo I. Carvajal Pérez, Luis Alfredo II. Quinde Sari, Freddy Richard III. Agudelo Casanova, Haiber Gustavo IV. Tit.

658.11 (DDC 23)

M689

CEP- Biblioteca USB Cali.



Editorial Bonaventuriana, 2021
© Universidad de San Buenaventura

Unidad de Producción y Difusión Académica
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Modelo de desarrollo emprendedor. *Estrategia aplicada a la UPEC*

© **Autores:** Luis Alfredo Carvajal Pérez, Freddy Richard Quinde Sari,
Haiber Gustavo Agudelo Casanova

© **Universidad de San Buenaventura Cali**
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

© Editorial Bonaventuriana, 2021
Carrera 122 # 6-65
PBX: 57 (2) 318 22 00 - 488 22 22
e-mail: editorial.bonaventuriana@usb.edu.co
www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co
Cali, Colombia, Suramérica

Dirección editorial: Claudio Valencia Estrada
Diseño y diagramación: Carlos Cárdenas Moreno

ISBN: 978-958-5415-93-5
978-9942-914-85-9

El autor es responsable del contenido de la presente obra. Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito de los editores.

© Derechos reservados.

Publicación electrónica
2022

Índice

Introducción	13
Capítulo 1	
Introspección del proyecto de investigación “Potencial emprendedor de la comunidad UPEC”	21
- La búsqueda del potencial emprendedor en la comunidad UPEC	21
- El propósito de un Modelo de Formación Emprendedora	22
- La relación entre las conductas que motivan la creación de emprendimientos ..	23
- Los impactos de un Modelo de Formación Emprendedora.....	26
Capítulo 2	
Bases de construcción del modelo de formación emprendedora en la UPEC	29
- Demanda social.....	29
- Actividad emprendedora en la Zona 1	29
- Ecosistema del emprendimiento.....	32
- Realidad del emprendimiento en Carchi.....	33
Capítulo 3	
Capital social y desarrollo emprendedor en Carchi	39
- Organismos y medidas de apoyo al emprendimiento	41
- El criterio de los egresados	45
Capítulo 4	
Base teórica del modelo de formación emprendedora.....	49
- Los aportes de McClelland	49
- El logro, la afiliación y los motivos de poder	50
- Fundamento pedagógico	57
- Hacia un modelo de educación para el emprendimiento.....	62
- Metodología Lean StartUp	63
- Metodología TiimiAkademia.....	65

- Metodología Knowmad.....	65
- Metodologías interactivas	66

Capítulo 5

Modelo de desarrollo emprendedor UPEC.....	71
- Objetivos	71
- Caracterización del modelo y correspondencia con el modelo educativo de la UPEC.....	72
- Dimensiones.....	72
- Enfoque de la enseñanza aprendizaje del emprendimiento en la UPEC	74
- Planteamiento curricular	82
- Eje lineal	82
- Plan analítico	84
- Plan Analítico por asignaturas de la Cátedra Emprendedora	85
- Agregadores de valor	92
- Pasantías	92
- Investigación	93
- Empresa pública	93
- Vinculación	93

Capítulo 6

Ruta del modelo formación emprendedora	97
- Momento: líder con pensamiento empresarial	98
- Momento: creativo divergente	98
- Momento: emprendedor empresario	99

Aseguramiento de la calidad del modelo	105
- Evaluación de titulación por emprendimiento.....	105
- Evaluación del emprendimiento.....	107
- Evaluación institucional	107
- Red internacional de emprendimiento.....	107
- Visibilidad del Modelo de Desarrollo Emprendedor.....	108
- Prospectiva del modelo de desarrollo emprendedor.....	108
- Estrategia de implementación.....	109
- Seguimiento del sílabo	110

Resultados y conclusiones.....	115
Propuesta de nuevas líneas de investigación	117
Referencias	121

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de medida UPEC - USB CALI.....	8
Figura 2. Modelo de medida Cátedra Emprendedora – UPEC.....	9
Figura 3. Motivos que llevan a crear empresa.	11
Figura 4. Emprendimiento en Ecuador prospección al 2020.	13
Figura 5. Ecosistema de un emprendimiento	8
Figura 6. Programas de apoyo al emprendedor prospección al 2020	9
Figura 7. Tiempo para emprender.....	10
Figura 8. Participación deseada del inversionista por proyecto.....	10
Figura 9. Tipo de participación en la inversión.....	11
Figura 10. Vértice de ruptura del emprendimiento en Carchi.....	13
Figura 11. Pasos para elaborar una idea de negocio	22
Figura 12. Dimensiones de los emprendedores.	24
Figura 13. Nuevo aprendizaje sobre las experiencias.	25

Figura 14. El entorno del emprendedor.....	29
Figura 15. Construcción de la personalidad emprendedora Bandura (1986) fundación social de acciones.....	30
Figura 16. Persona, no consumidor (Rovira, 2017).....	36
Figura 17. Estructura del modelo de formación emprendedora.....	42
Figura 18. Currículo de Emprendimiento – UPEC	43
Figura 19. Eje transversal.....	44
Figura 20. Agregadores de valor Proceso UPEC	52
Figura 21. Ruta del modelo.....	57
Figura 22. SPIN - OFF UPEC	59
Figura 23. Modelo de medida UPEC - USB CALI	62

Índice de tablas

Tabla 1. Tipología de programas del desarrollo del espíritu empresarial Bechard y Toulouse (1998)	27
Tabla 2. Planificación Micro Curricular – Conductas Emprendedoras.....	47
Tabla 3. Planificación Micro Curricular – Creatividad e Innovación	49
Tabla 4. Planificación Micro Curricular – Emprendimiento	51
Tabla 5. Medidas generales del modelo.....	61
Tabla 6. Medidas de validez del modelo.....	61

Introducción

Ecuador sigue la línea de propuestas para la formación y el desarrollo de emprendimiento que se plantea en el mundo. Quizá el país, desde sus políticas públicas, está un paso atrás de otros modelos destacados. Posiblemente la idea del cambio de la matriz productiva fomentó y promovió la propuesta de desarrollo de un ecosistema para el emprendimiento sin una política pública clara, y desarticulada con los actores de la cuádruple hélice. No hay universidad en Ecuador que abandere la formación de emprendimiento, que cuente con un modelo de formación emprendedora, pero en la mayoría de las misiones sí se establece “formar emprendedores”.

Los actores del ecosistema ya perciben la necesidad del emprendimiento, sea por la falta de fuentes de empleo o como dinamizador de la economía en el país. Hoy, incluso, es oferta política. Sin embargo, seguimos desarticulados, se podría decir que entendemos sobre la importancia de la cultura de emprendimientos. Tanto empresa pública como privada, la educación de bachillerato y superior ya habla y actúa a favor del emprendimiento. Lo que no resulta claro es si estas iniciativas aportan a un desarrollo sistémico como lo requiere el país.

Se conocen investigaciones desde 2003 a la fecha sobre temas de emprendimiento, realizadas por instituciones de educación superior, empresas públicas asesoras y administradoras de fondos de organismos internacionales. Los pioneros en investigar el ecosistema para el emprendimiento fueron las cuatro universidades privadas que conformaron en 2004 el sistema ecuatoriano de apoyo a la formación de emprendedores (SEAFE). Aquí ya se advierte la necesidad de contar con instituciones de segundo piso que logren coyunturalmente articular entre las instituciones públicas y privadas, primer piso con los demandantes, tercer piso emprendedores o empresas para la promoción y desarrollo de innovación. Asimismo, se crean centros de apoyo o agencias de desarrollo económico anexas

a las instituciones de educación superior, enlazadas con las funciones sustantivas de las mismas.

Ya en la administración del expresidente Rafael Correa, se aceleran las investigaciones sobre el ecosistema de emprendimiento. El Ministerio de la Productividad contrata estudios sobre la realidad emprendedora y el ecosistema de desarrollo emprendedor. Los resultados esta vez apuntaban a las debilidades de coexistencia ineficiente de los actores del desarrollo emprendedor; ya en 2010 Ecuador llega a ser el primer país emprendedor en Latinoamérica, según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). También se convierte en el que expone la tasa más alta de cierre de negocios (80%) en menos de 18 meses. Las investigaciones dan fe que se logra sin éxito articular la demanda de emprender con las instituciones oferentes de política pública y de formación. Se denomina las Zonas de Planificación, que son nueve, conformadas por provincias de acuerdo con la proximidad geográfica, cultural y económica. Según eso, el objetivo era lograr coordinar estratégicamente las entidades del sector público, y con ello aportar además a las demandas de emprendimiento. Se implementan los centros de desarrollo empresarial y apoyo al emprendimiento (CDEAE), con objetivos claros para su funcionamiento, pero con dificultades políticas para la integración con instituciones públicas y privadas, incluso con universidades.

La alianza para el emprendimiento e innovación (AEI) expone nuevos resultados sobre el entorno del emprendimiento, con el fin de proponer una estrategia para el desarrollo de un ecosistema emprendedor e innovador. La investigación que realizó la AEI en 2013 muestra resultados identificados como brechas en la política y el marco normativo, el talento humano, la cultura, la innovación, el financiamiento, el mercado, la asesoría y el soporte. Un detalle importante de esta investigación es la construcción teórica del AEI index, que reúne ocho indicadores internacionales que fueron comparados con datos de Ecuador y socializados en mesas de trabajo con actores relevantes involucrados con cada índice.

Incluso, cuando varias investigaciones sobre el ecosistema emprendedor en Ecuador se limitan a tesis de grado y posgrado enfocadas en la provincia nativa del autor o de la ubicación geográfica de la institución de educación superior (IES), dichas investigaciones en este contexto académico han sido relevantes puertas adentro en torno a la cátedra y pocos han extendido su accionar hacia la comunidad desde el asesoramiento y acompañamiento. Por ejemplo: *Modelo de apoyo al emprendimiento de base tecnológica, social y empresarial para el sistema integrado de educación superior de la Universidad Tecnológica Equinoccial (SIUTE)*; *Agencia de desarrollo empresarial (ADE) como resultado de la investigación financiada por el Programa de las Naciones Unidas*; investigación de pregrado que logra

la creación del centro de emprendimiento de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) en el 2015.

Por consiguiente, las instituciones de educación superior tienen clara la importancia del emprendimiento como dinamizador de la economía, tanto así que desde varias instancias se promueven programas de apoyo y formación de emprendedores. Ante esta situación, es importante entender que las economías crecen generando valor agregado a través del conocimiento y un modelo de emprendimiento integral. Esto expone no solo un anhelo, más bien una propuesta de trabajo y compromiso del Estado con el desarrollo, que a su vez conlleva a un compromiso de las instituciones de educación superior, quienes deben entender que el emprendimiento se ha convertido en un campo de investigación académica y de enseñanza (Davidson, 2003). Es un error decir que el emprendedor nace, se debe pensar como academia que el emprendedor es un sujeto activo que se forma, se guía, se consolida; es decir, se hace: el emprender se aprende. Es necesario un ejercicio de reflexión: aprender de ese error, tener una visión de hacia dónde va el país, proponer, a través de la academia, dar el paso de una economía del empleo seguro y bien remunerado a una economía emprendedora basada en conceptos tales como la asociatividad, productividad, creatividad, novedad y diversidad productiva que logren el desarrollo sostenible.

Así pues, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) reconoce la importancia del desarrollo local, es por ello que a través de su misión se articulan procesos académicos de formación emprendedora. El mismo hecho de ser una universidad acreditada en menos de 8 años manifiesta un compromiso con el emprendimiento como un poderoso motor de desarrollo, motor de crecimiento económico y de innovación (Kim, 2008), el mismo que debe ser parte de la formación de los nuevos profesionales, como factores relevantes para la evolución económica del Carchi, de la Zona 1 y del Ecuador.

Debido a lo indicado la formación de emprendedores implica responsabilidad, obliga a diferenciar la típica formación en negocios, o la fría capacitación profesional, por el reto de formar seres que generen variedad de ideas de negocios productivos, aún más, a partir de la realidad comercial que vive la provincia del Carchi y la zona de frontera, que por cultura está arraigada al emprendimiento comercial. La UPEC, entonces, tiene un reto más: diferenciar la educación en emprendimiento, ir más allá de los cursos enfocados en la administración, finanzas, contabilidad, marketing, planeación estratégica, negociación, formulación y evaluación de proyectos de inversión o sociales. Además, se encamina por una real orientación a la educación en emprendimiento, estableciendo mecanismos de incorporación de las micro, pequeñas y medianas empresas productivas y de

servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente al comercio local y de conformidad con las características productivas de la provincia. Para ello se ha logrado consolidar convenios con instituciones que cuenten con la experiencia, como el Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia (SENA), o con instituciones que permitan contribuir al logro del cambio de la matriz productiva como el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), BanEcuador; y convenios que permitan transferir tecnología y desarrollar formadores de emprendedores, para lo cual se consolida el trabajo armónico con los miembros de la Red de Instituciones de Educación Superior Ecuador/Colombia (REDEC). De esta manera, consolidamos la acción: hacer.

Para transitar hacia una transformación de cultura emprendedora y consolidar un modelo de desarrollo emprendedor, la UPEC fortalece al talento humano docente como un principio y fin dentro de la misión institucional para alcanzar habilidades y destrezas ligadas a la modernización de la matriz productiva del país, permitiendo contar con un colectivo académico técnico y profesional que promueva el emprendimiento desde el aula, indistintamente de la asignatura, es decir, incluir en la planificación micro curricular, como eje transversal, el desarrollo emprendedor.

Al respecto, cabe una pregunta: ¿estamos innovando? Iniciemos con el concepto de innovar: marcar diferencia para trascender, avanzar y desarrollarse, es la solución de problemas de forma óptima, simple y creativa, debiéndose entenderse que es el resultado de una serie de eventos consecuentes, sistemáticos, holísticos; alejados de la improvisación.

Asumiendo que la institucionalidad de la universidad, no solo en el país, está cambiando drásticamente, la UPEC es consciente y asume con responsabilidad la trazabilidad de una ruta hacia la innovación. Somos testigos de que universidades como Harvard, MIT o Standford han desarrollado modelos de innovación referentes, y que existe información teórica, modelos latinos, más cerca, por ejemplo, la ruta N de innovación, una corporación creada por la alcaldía de Medellín. Estamos entonces comprometidos con la realidad local, provincial y nacional; por lo que debe entenderse que debemos consolidar nuestro propio modelo de innovación desde el estudio empírico de la realidad fronteriza. De allí que el proyecto de investigación de desarrollo local *Modelo de gestión para actores sociales basada en el diagnóstico de realidades de bienestar* es el punto de partida.

Es así como la Ruta de Innovación UPEC se plasma en la academia a través del currículo, se consolida en el aula y la reciente comisión de emprendimiento, responsables de la motivación, la filosofía emprendedora, los modelos de nego-

cios, el emprendimiento y la incubación de empresas innovadoras como logro de desarrollo. Es decir, comprometidos con nuevas formas de solucionar problemas. No es fácil, es un proceso extraordinariamente complejo e incluso caótico (Quinn, 1992). Es un reto más que obliga a ser pragmáticos en su tránsito, con responsabilidad, consientes que se invierte a mediano y largo plazo, entendiendo que “la innovación es la herramienta clave de los empresarios, el medio por el cual se aprovechan los cambios como oportunidad” (Drucker, 1985).

Por último, la ruta es biótica, es el resultado vivencial en las cátedras de Proyecto de Vida, Proyecto Integrador de Saberes (PIS), Emprendimiento y Diseño de Planes de Negocios. En la UPEC, la formación hacia la innovación es humana, por el hecho de “formar seres ordinarios para que hagan cosas extraordinarias” (Díaz, 2010). Por lo tanto, los resultados se deberán explicar en el éxito de las futuras empresas en términos de si la innovación, gradual o radical, contribuyó al desarrollo humano y luego empresarial, como el efecto de la penicilina.

El presente expone la vivencia del Colectivo UPEC, dispuesta con relación a la Ruta de Innovación UPEC, que muestra el camino y las acciones que con mucho orgullo la universidad está ejecutando.



1

Introspección del proyecto de investigación “Potencial emprendedor de la comunidad UPEC”

El proyecto de investigación “Potencial emprendedor de la Comunidad UPEC” está dirigido hacia el desarrollo del modelo de formación emprendedora. Por ende, en la UPEC es preciso una reorientación en la formación enfocada en el cambio de actitudes sobre la base del reordenamiento de necesidades hacia emprender. La oferta académica debe ser dirigida por un modelo coyuntural, entendiendo que el emprendedor ha entrado en un proceso mental distinto, la autoconfianza, la búsqueda de oportunidades, la toma de riesgos, entre otras variables, se desarrollarán o disminuirán a razón de este cambio forzado.

Las bases establecidas después de la investigación permitirán lograr alianzas estratégicas entre los actores del desarrollo económico de la zona de influencia; encaminada a dinamizar los sectores estratégicos y emergentes en el territorio, propiciando el desarrollo emprendedor en la agricultura, ganadería, el comercio y turismo sostenible. Para ello, se propone desarrollar un modelo de formación sustentado en las conductas emprendedoras de la comunidad UPEC, e impulsar como eje transversal hacia otros sectores la mejora del ambiente productivo y competitividad territorial fronteriza.

La búsqueda del potencial emprendedor en la comunidad UPEC

La UPEC, desde la academia, busca que el emprendimiento sea la propuesta articuladora efectiva y diferenciadora para convertirse en un referente del ecosistema de emprendimiento Post Covid-19 de la comunidad fronteriza Ecuador - Colombia.

Los esfuerzos realizados, por ahora, no se enfocan en el potencial emprendedor, ni en la articulación a través de un Modelo que explique cómo aquellas características nuevas de comportamiento emprendedor, a raíz de la pandemia, o esos nuevos componentes íntimamente relacionados con el cambio mental Post Pandemia, determinan cualidades personales, como la creatividad, el espíritu innovador, el sentido crítico, el control personal, la autoconfianza, la motivación de logro, la perseverancia, la resolución de problemas, el liderazgo, entre otras, que son resultado de conductas que guían al colectivo UPEC a comportarse de manera determinada para emprender e innovar y sobre todo a ser parte del ecosistema articulador.

No resulta extraño, por tanto, que al desconocer dichas actitudes nuevas o cómo articularlas, no se promuevan, no se desarrollen y/o formen en un sentido estricto, para que emerja ese potencial emprendedor enfocado en la nueva realidad de las necesidades de mercado que también han modificado sus exigencias, entregando a la demanda social un profesional productivo y generador de empleo, con proyección socioeconómica y laboral.

Además, es preciso entender cómo esas conductas son latentes para estimular la necesidad de crear emprendimientos innovadores en medio de la incertidumbre generada por la emergencia sanitaria y, en general, por problemas socioeconómicos locales, nacionales y mundiales, que permanecerán.

Los cambios que deja esta crisis son irreversibles, los pensamientos y expectativas han cambiado aceleradamente. El confinamiento y el distanciamiento social serán los puntos de partida para la adaptación. Pero cómo deberá ser la forma de apalancar las nuevas actitudes emprendedoras, es una tarea de esta investigación, quizá es que la exigencia de calidad se pierde al igual que la autoconfianza y la persistencia.

Si se parte del constructo teórico que el emprendedor “nace”, no se debería investigar, contrario a ese postulado es necesario entender cómo reinventar los procesos de formación y desarrollo emprendedor, es de vital importancia implementar estrategias de desarrollo de las conductas emprendedoras, a partir del conocimiento del perfil emprendedor como base del Modelo de Formación Emprendedora de los diferentes actores en la comunidad universitaria UPEC y a partir de esa muestra representativa contribuir al postulado de que se hace emprendedores.

El propósito de un modelo de formación emprendedora

El emprendimiento se muestra hoy como un factor predominante e impulsador de desarrollo económico, más aún en el contexto de los efectos de la crisis sanitaria a

los que todos los sectores se han visto afectados. Es evidente que las acciones para el desarrollo emprendedor se han alterado. Hoy los estudiantes y la comunidad UPEC requieren de nuevos enfoques para la formación e impulso emprendedor, ya que los actuales se muestran como insuficientes o no pertinentes.

La implementación de un modelo o diseño curricular en una institución de educación superior debe responder a la demanda social, a las necesidades de desarrollo socioeconómico del sector de intervención de la IES, además de contar con una ruta para la formación al desarrollo del potencial emprendedor que plantee directrices a los procesos de investigación, vinculación, prácticas preprofesionales como funciones sustantivas armónicas en la UPEC. También, el colectivo docente contará con insumos para lograr la identidad del potencial emprendedor UPEC y direccionar hacia la exclusiva acción coyuntural para generar emprendimientos en la comunidad fronteriza, zonal y/o nacional.

El diagnóstico renovado y orientador de las conductas que motivan el desarrollo del espíritu emprendedor del talento humano de la UPEC permitirá un enfoque estratégico y asertivo de promoción, capitalización y potencialización fomentando la enseñanza al interior de la UPEC y potenciando el ecosistema aumentando el clima emprendedor.

La relación entre las conductas que motivan la creación de emprendimientos

En este estudio observacional con el que se pretendió describir la relación entre las conductas que motivan la creación de emprendimientos dentro del colectivo UPEC, y conocer su distribución en docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicios. No existirá ninguna intervención con el fin de medir el nivel de motivación emprendedora y describir cómo se encuentra presente en la universidad.

A su vez, este estudio es analítico, en función de los objetivos que se persigan (modelar) y el diseño factorial, limitándose a medir la presencia, características o distribución de las conductas mencionadas, para pasar al método propositivo que permite modelar las estrategias hacia el cambio del entorno. Es decir, establecer una relación entre las conductas personales motivantes para la creación de emprendimientos Post Covid.

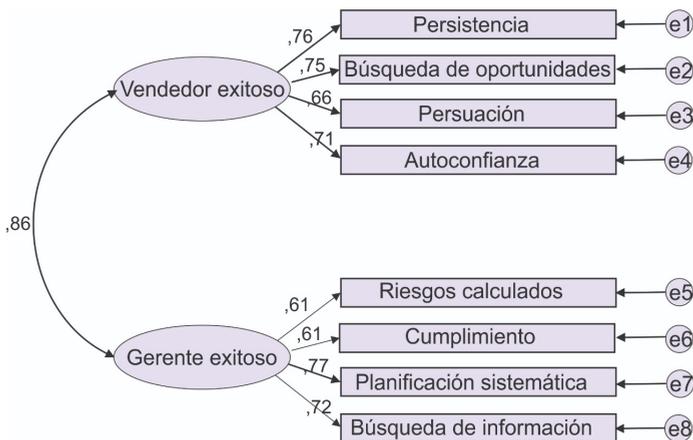
Los datos para el planteamiento del modelo fueron recopilados de personas que tienen similares características empresariales, los estudiantes tanto de grado como de posgrado, todos los que recibieron la Cátedra Emprendedora, tomando en cuenta a todas las carreras de la UPEC, Data el número de personas a encuestar no se consideró necesario el cálculo de la muestra. Por tanto, se contactó al 100%

de los estudiantes que recibieron la cátedra en la casona universitaria. Además, se tomó en cuenta a los estudiantes de la Universidad San Buenaventura Cali (USB), gracias a que las dos instituciones de educación superior celebraron un convenio, mediante el cual se comprometieron a establecer y desarrollar las relaciones de cooperación internacional entre ambas universidades mediante la colaboración académica, científica y cultural.

Se percibe que las relaciones entre los constructos analizados son semejantes en los grupos estudiados (UPEC, USB). Los hallazgos se inclinaron a confirmar que los estudiantes encuestados de las dos universidades tienen un pensamiento empresarial compuesto por ocho de diez conductas emprendedoras que McClelland establece sobre el pensamiento empresarial para el desarrollo de la actitud emprendedora.

De tal manera, se ratifica que el pensamiento empresarial puede trascender con el tiempo a razón de la argumentación específica en el aula. Esto expone una oportunidad para potenciar las habilidades de los estudiantes a fin de formar un vendedor o un gerente exitosos, promoviendo el pensamiento y persuasión a través del micro currículo. Es preciso mencionar que el ejercicio realizado con las dos universidades en el nivel de formación en estudio se utilizaron herramientas "Toolkit" diseñadas por el equipo investigador y en espera de proteger bajo el modelo de utilidad, elaboradas en función del aprendizaje vivencial como modelo disruptivo, que procura fortalecer habilidades empresariales y emprendedoras, y el pensamiento crítico para resolver creativamente problemas con persistencia, resiliencia y trabajar de forma asociativa.

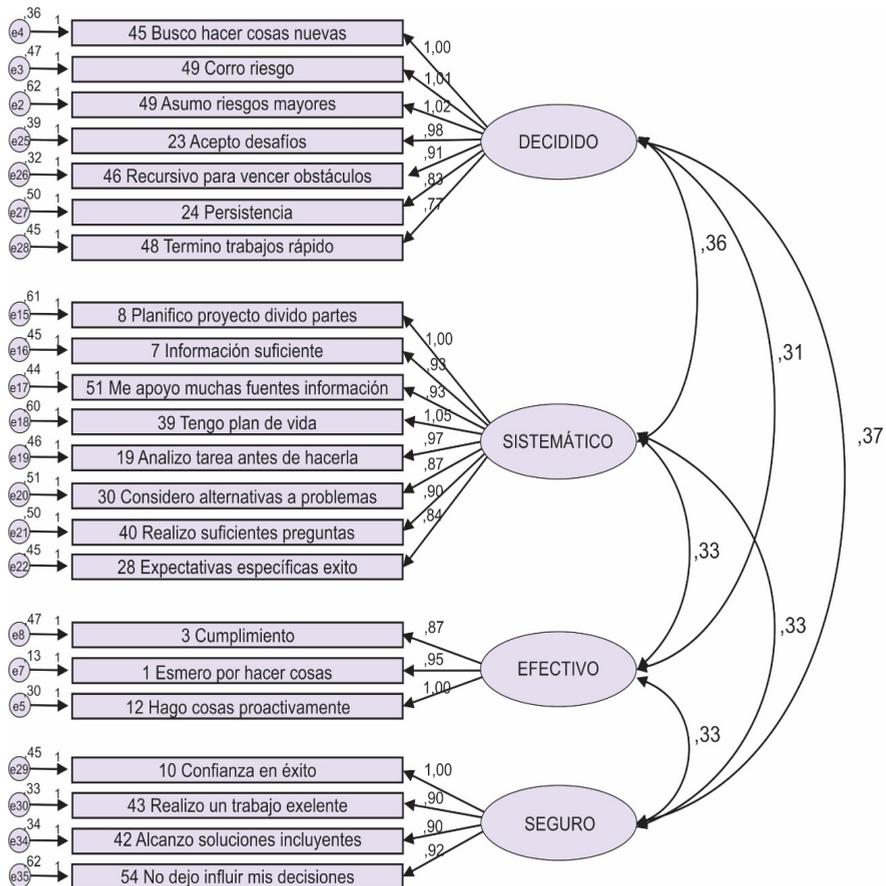
Figura 1.
Modelo de medida UPEC - USB CALI



El modelo de medida de la Cátedra Emprendedora aporta en la medida en que los docentes pueden transformar las conductas que se evidencian con más relevancia en los estudiantes, lo cual implica que con ayuda de las herramientas denominadas Toolkit diseñadas por los investigadores del proyecto se podría fortalecer la persuasión del pensamiento empresarial con un aprendizaje coyuntural permitiendo trabajar en aptitudes emprendedoras, como ser decidido, efectivo, sistemático y seguro. Esto es, gracias a la motivación empresarial impartida por los docentes de la Cátedra Emprendedora en un período académico en el que relacionan a las necesidades planteadas por McClelland con el pensamiento emprendedor.

Refiere una oportunidad para estimular las habilidades de los estudiantes encuestados a fin de motivar las necesidades que tienen sobre el logro, poder o afiliación.

Figura 2.
Modelo de medida cátedra emprendedora – UPEC



Los impactos de un modelo de formación emprendedora

Social. Los resultados obtenidos permitieron impulsar el ecosistema emprendedor como un elemento clave y transversal de potenciación de la formación emprendedora que incidirá en la comunidad carchense, la comunidad fronteriza Ecuador-Colombia, como un referente donde los emprendedores internos y externos puedan de manera continua recibir la formación y el apoyo para la generación de emprendimientos pertinentes, contribuyendo a la satisfacción de la demanda social.

Además, teniendo como referencia la zona de frontera, surgió la presente propuesta investigativa ante la necesidad de articular esfuerzos entre distintos actores para responder a la demanda de la población juvenil, a través de una serie de actividades de formación, acompañamiento empresarial y promoción de políticas públicas de desarrollo empresarial, aprovechando y articulando, según el modelo idóneo encontrado habilidades técnicas e intelectuales de los universitarios para desarrollar negocios con las comunidades y sus alrededores, convirtiéndolos en agentes que contribuyan con el tejido productivo y social de ambos lados de la frontera, generen empresa y proporciones fuentes de trabajo para el desarrollo económico de su entorno.

Científico. Se concreta un modelo validado estadísticamente que por su novedad es aporte práctico para la formación de formadores de emprendimiento, también para el rediseño de los procesos meso y micro curriculares en las carreras de la UPEC y la ejecución de una ruta de formación para el ecosistema emprendedor que permita la acreditación de la UPEC como centro de innovación.

Tecnológico. En el marco del modelo logrado, las acciones futuras apoyarán iniciativas para la transferencia de tecnología y a su vez desarrollar programas de formación empresarial enfocados en las actitudes, aptitudes y habilidades para la innovación en la región, teniendo como beneficiarios a jóvenes universitarios, entendiéndose que se puede apreciar ya un cambio en el modelo de enseñanza aprendizaje (de lo presencial a lo virtual), y que se necesita mostrar un camino pertinente de autoaprendizaje emprendedor.



2

Bases de construcción del modelo de formación emprendedora en la UPEC

Demanda social

Flórez Ochoa (2005) define el concepto de “Proceso Educativo” como el conjunto de pasos lógicamente articulados y regulados que se dan con el fin de resolver problemas presentes al ejercer la profesión, en diferentes tipos de actividades, como respuesta a una demanda social que requiere el uso de recursos.

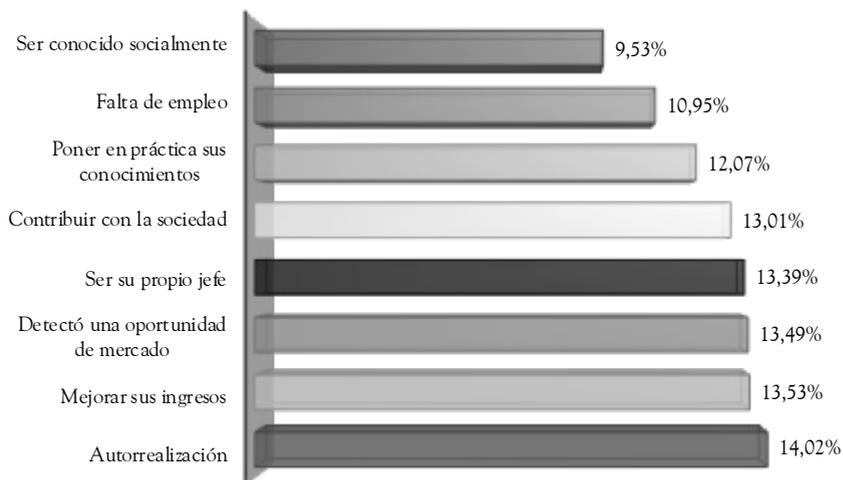
Entonces, la demanda social es la aspiración que tiene la sociedad acerca de un bien material, espiritual o una combinación de ambos. La demanda social no es fija, sino constantemente cambiante, la cual depende también del contexto donde tenga lugar. Por tanto, su diagnóstico permitirá plantear acciones de solución, a través del plan de estudio, de los problemas del entorno o específicamente la crisis económica de la Zona 1 del Ecuador.

Actividad emprendedora en la Zona 1

El libro “Cimientos de Emprendimiento en Ecuador” de Catapulta (2011) muestra que los resultados obtenidos son un reflejo de lo que sucede en América Latina, pues, al igual que en el resto del continente, más del 27% de los emprendedores ecuatorianos encuestados afirma que los motivos más influyentes son la autorrealización y mejorar sus ingresos. El 13.53% relativo a mejorar sus ingresos

está relacionado con el alto nivel de emprendimiento por necesidad del Ecuador, versus emprendimiento por oportunidad de países desarrollados (Catapult, 2011).

Figura 3.
Motivos que llevan a crear empresa.



El sector privado de Tulcán y de toda la provincia del Carchi sufre cambios negativos que afectan al nacimiento de nuevos emprendimientos, direccionando estos hacia el comercio en su mayoría y limitando al desarrollo industrial (dos empresas medianas cada cuatro años) y la escasa sofisticación de negocios (se podría decir que no se innova).

Por otro lado, la edad promedio de los emprendedores es de 43 a 68 años, entre los 18 a 25 años (edad universitaria) es escaso el desarrollo emprendedor, la mayoría opta por un trabajo reenumerado y la máxima ambición es la función pública.

Además, la cultura de la gente con relación al emprendimiento está caracterizada por la poca asociatividad y el miedo a emprender hechos que reducen el número de emprendimientos. A razón de la investigación realizada por Salazar (2018), es fundamental un cambio del sistema educativo, para mitigar el problema descrito, el investigador involucra a las instituciones educativas locales incluso a las universitarias, en el no desarrollo del emprendimiento, ninguna es parte activa del ecosistema emprendedor de la Zona 1 en cuanto al fomento efectivo de nuevas empresas universitarias (Salazar, 2018).

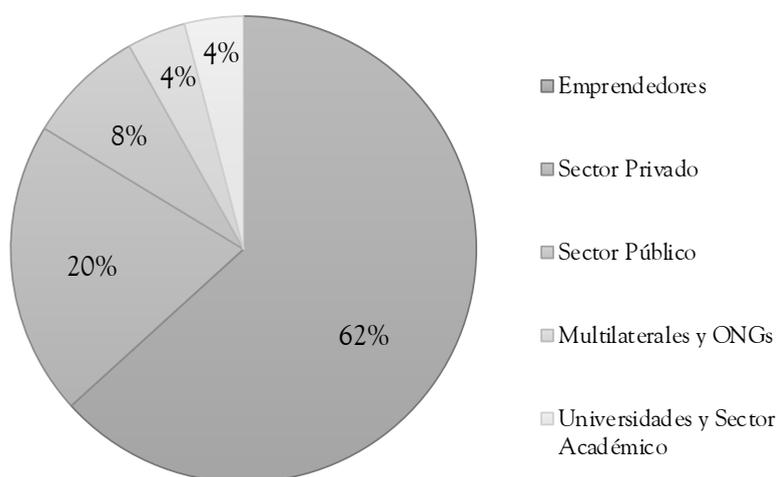
Por otra parte, dentro de la misma investigación se determina que el financiamiento está ligado al trabajo de las instituciones de gobierno y los GAD, para

establecer nuevos mecanismos de inversión. No se evidencian programas de apoyo desde el GAD municipal a los emprendimientos locales, es el BanEcuador el único que oferta productos financieros para el desarrollo productivo emprendedor, pero que se vuelve inoperante al entender que los emprendedores se enfocan en el comercio como emprendimiento inmediato.

El porcentaje acumulado del nivel de estudios básicos (primaria y secundaria) de los emprendedores de Tulcán bordea el 70%; de acuerdo con el GEM (2016), a nivel del país los emprendedores mantienen un promedio de 10,38 años de escolaridad y en la localidad existen un porcentaje considerable de estudios superiores (más de 11 años). Los emprendedores de Tulcán mantienen un porcentaje de emprendimiento por necesidad 28,7%, implica que no caben los estudios iniciales o superiores para iniciar un negocio (Salazar, 2018; GEM, 2016)

En uno de los estudios sobre la prospectiva del emprendimiento se entrevistó a 386 personas de distintos sectores donde se incluyeron a emprendedores (62%), sector público (8%), gobierno central, gobiernos locales, universidades y sector académico (4%), multilaterales y organizaciones no gubernamentales (ong) (4%), sector privado (20%), empresas privadas, empresarios, consultoras, potenciadoras, inversionistas. Estudio realizado en el 2018 por Jorge Miranda, docente de la UPEC. (Miranda, 2018)

Figura 4.
Emprendimiento en Ecuador prospección al 2020.



López (2009) en el libro “Modelos predictivos en actitudes emprendedoras”, verifica los resultados al tiempo que expone las opiniones actuales de diferentes

actores de la sociedad ecuatoriana acerca de los cimientos del emprendimiento en el Ecuador y su evolución en los últimos años. A raíz de la investigación, Catapulta, plantea los siguientes objetivos para el sostener el desarrollo emprendedor. Nótese que los datos de la investigación son del 2009, lo que implica que su estudio prospectivo al 2019 debería mostrarse como efectivo, es decir que los objetivos propuestos en el 2009 se deberían estar ejecutando y, por ende, midiendo. Las universidades y el sector académico deberían al 2020 ser los cimientos del emprendimiento de la Zona 1 (López, 2009).

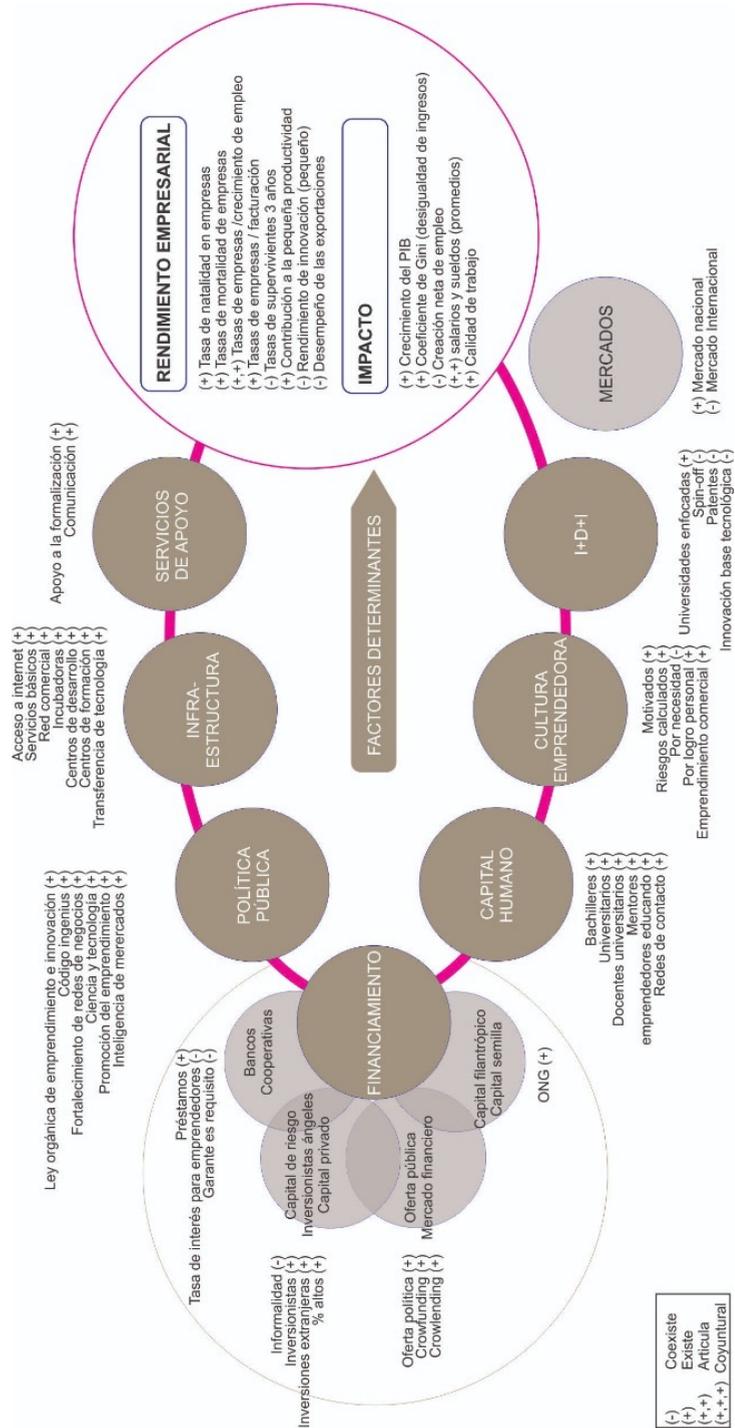
Acertadamente, la AEI proporciona información relevante para la toma de decisiones de los actores del Ecosistema de Emprendimiento en Ecuador al 2020, que divide en dos grandes categorías: cultura de emprendimiento y creación de empresa.

Ecosistema del emprendimiento

El 74% de los encuestados están parcial o totalmente en desacuerdo con que el sistema de apoyo al emprendimiento en Ecuador. Apenas un 12% percibe que el Ecuador posee un ecosistema que promueve y apoya el emprendimiento. Un 65% lo define como amigable pero escaso de incentivos. Esta afirmación corrobora el hecho de que en Ecuador apenas empieza el apoyo al emprendimiento, mientras que, en el resto de los países de Latinoamérica esta cultura data de los años 70. Estos países poseen hoy un sistema sólido de instituciones y políticas de estado dedicadas a entregar aportes como cooperación no reembolsable a instituciones de apoyo al emprendedor y capital semilla a los emprendedores (ibíd.).

Catapulta plantea una propuesta de articulación institucional de la cadena de valor del emprendimiento en Ecuador, con base en el esquema de Minatta (2011). Que puede ser un punto de partida para la implementación de un modelo de actuación de la universidad como actor dinámico del ecosistema de emprendimiento (Minatta, 2011).

Figura 5.
Ecosistema de un emprendimiento

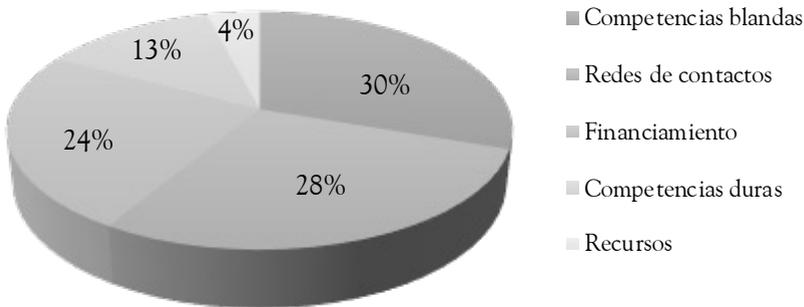


Realidad del emprendimiento en Carchi

Según datos de la investigación de Vallmitjana (2014) las actitudes que deben demostrar los emprendedores y que son adquiridas o formadas en el claustro educativo sea este universitario, colegio o escuela, están en función del desarrollo de las habilidades y competencias blandas: motivación, riesgo, creatividad, actitud proactiva, visión de objetivo, gestión de sinergia, liderazgo.

Y, les corresponde a los demás actores del ecosistema de emprendimientos el desarrollo de competencias duras: herramientas empresariales en relación con visión estratégica, marketing, procesos y finanzas. Estas son parte de la incubación de emprendimientos (Vallmitjana, 2014).

Figura 6.
Programas de apoyo al emprendedor, prospección al 2020



Directamente le corresponde a la institución pública parte del ecosistema al desarrollo de redes de contactos: mentores, clientes, proveedores, aliados, inversionistas, espacios entre emprendedores. También, de recursos físicos, equipamiento, sistemas de información, apoyo administrativo, apoyo legal. Financiamiento: capital semilla, inversión ángel, crédito.

El estudio enfatiza que la actividad emprendedora atascada genera los bajos niveles de emprendimiento, y el desarrollo de la actitud emprendedora, que juega un rol vital en el desarrollo social, la inversión privada y el emprendimiento juvenil.

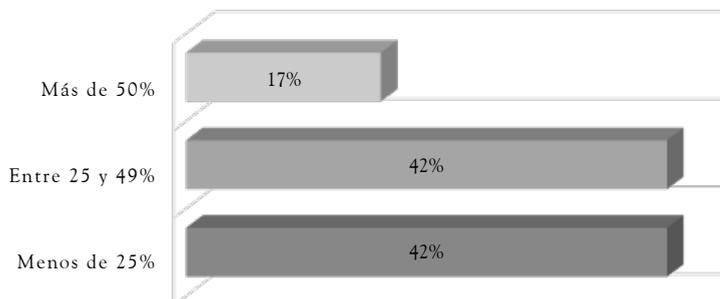
Figura 7.
Tiempo para emprender.



Es así como, al menos 67% de los empresarios privados afirma haber tenido uno o dos emprendimientos anteriores al actual. En este sentido, el emprendedor ecuatoriano debe intentar una o dos veces antes de poder tener un emprendimiento exitoso. Al 63% de emprendedores y 57% de empresarios entrevistados les toma 6 meses sacar a la venta su producto. Esto significa que el ciclo de creación de empresa no es fácil ni inmediato y que, con esto en mente, se puede establecer políticas públicas efectivas que fomenten un ambiente adecuado para que los ecuatorianos sean menos adversos al riesgo, cuenten con las fortalezas necesarias para enfrentar obstáculos y cumplan el objetivo de sacar adelante su emprendimiento (Catapulta, 2011).

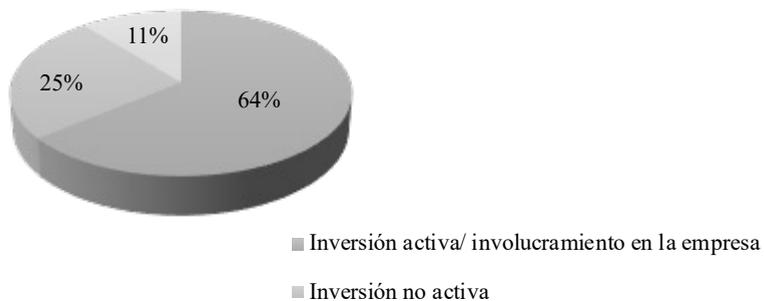
Además, un 76% de emprendedores estaría de acuerdo en entregar parte de las acciones de su proyecto a inversionistas, y de ellos un 64% prefiere entregar entre un 25% y un 49%; es decir no entregarían participación mayoritaria, por ende, son reacios a la cooperación o asociatividad.

Figura 8.
Participación deseada del inversionista por proyecto.



Adicionalmente, el inversionista está dispuesto a intervenir no solamente como fuente de capital, sino también como mentor al involucrarse en el giro del negocio.

Figura 9.
Tipo de participación en la inversión.





3

Capital social y desarrollo emprendedor en Carchi

El trabajo de investigación “Análisis del capital social y su relación en el desarrollo emprendedor de la provincial del Carchi” realizado por Palacios (2018), aporta criterios a la base propositiva del modelo de desarrollo emprendedor UPEC (Palacios, 2018).

Entonces, por capital social se entiende a “las características de la organización social, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la coordinación y la cooperación para un beneficio mutuo” (Putnam, 1995); implica que el desarrollo emprendedor no es aislado, por el contrario, reúne condiciones sociales propias del quehacer humano, este criterio condiciona las acciones que desarrolla en el entorno que se desenvuelve, como humano en grupo cumple condiciones de afiliación. Según Palacios (2018), los componentes que explican el capital social en Carchi son ocho, cuatro de ellos se relacionan directamente con el emprendimiento: liderazgo empresarial, clima de confianza, participación cívica y medios digitales, la metodología utilizada por Palacios verifica que existe relación entre el capital social en el desarrollo emprendedor de la provincia del Carchi, en función de los cuatro componentes, de ellos el componente relevante es clima de confianza, la inter personalidad es el eje para el desarrollo de actividades asociativas de emprendimiento, los carchenses saben que la asociatividad es importante y vital para el desarrollo emprendedor pero es la confianza la que impide la integración, incluso familiar. Asimismo, el carchense sabe que es necesario asociarse, pero su desconfianza para formar empresa de manera asociativa y adquirir responsabilidad compartida le impide emprender.

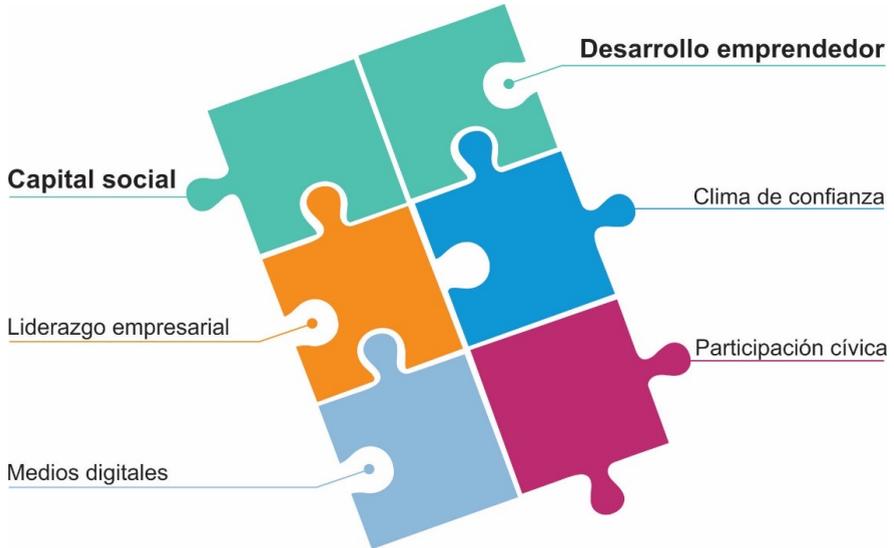
Se suma el componente liderazgo empresarial, los carchenses reúnen condiciones de liderazgo para emprender individualmente, no en equipos, es importante, por tanto, la socialización de experiencias exitosas de emprendimientos asociativos.

Por otro lado, la participación cívica, el amor al terruño, se aleja y pierde importancia para los carchenses, de allí que emigran alejándose del lugar natal, a trabajar o emprender fuera de la provincia, poco a poco el carchense va perdiendo su amor por la provincia.

El componente medios digitales es de incidencia, el uso de tecnologías es vital actualmente, y la comunidad carchense no está en la tendencia digital, colabora el costo de internet, la limitada cobertura, y el alto desconocimiento del uso empresarial de los medios digitales, para la promoción de productos y servicios, Al respecto de este particular, es puntual citar a Coral, Ruiz y Malquín (2018), quienes con base en la investigación de la pymes en Tulcán son enfáticos que la falta de organización administrativa, se sustente sistemas de gestión, de comercialización y de mercadeo. Es aquí donde es imperante la necesidad de que las nuevas generaciones de profesionales que se encuentren gestando en nuestra universidad estatal, generen el núcleo profesional que impulse el desarrollo microempresarial del entorno, la localidad; y den el impulso tan necesario (Coral, Ruiz & Malquín, 2018).

Con la intención de resumir didácticamente lo expuesto por Palacios (2018), el gráfico es contundente al mostrar el vértice de ruptura del emprendimiento en Carchi, el clima de confianza en el emprendimiento asociativo, la autoconfianza para emprender se convierte en el nodo problémico central a ser atendido por la universidad, es responsabilidad el educar para promover confianza y auto confianza, rescatando la participación cívica y multiplicando el liderazgo gerencial en un entorno vivencial de la realidad digital en relación con las conductas y necesidades propuestas por McClelland.

Figura 10.
Vértice de ruptura del emprendimiento en Carchi.



Organismos y medidas de apoyo al emprendimiento

Alianza para el emprendimiento e innovación. Organismo activo de apoyo al emprendedor constituido por agentes tanto públicos, privados y académicos que buscan fomentar el desarrollo de emprendimientos como base del desarrollo productivo del país. El rol de AEI es generar continuidad en procesos y proyectos mediante la articulación de esfuerzos entre sus aliados, de tal manera que se generen sinergias para apoyar a que los emprendedores e innovadores tengan acceso a información de emprendimiento e innovación que permita a los emprendedores tomar decisiones acertadas y que mitiguen el riesgo, en lo relacionado a sus empresas.

La AEI (2018) ofrece financiamiento de capital de riesgo que permite a los emprendedores poner en marcha proyectos innovadores. Acceso a educación emprendedora para niños en escuelas y colegios; y desarrollo de competencias emprendedoras para profesionales (AEI, 2018).

BanEcuador. Tiene un enfoque muy claro en fomentar el desarrollo de la sociedad mediante la sostenibilidad financiera ofreciendo productos y servicios propios de la entidad bancaria.

Se prioriza

- Unidades productivas individuales y familiares
- Familias emprendedoras y mujeres beneficiarias del Bono de Desarrollo Humano, que trabajan y cultivan la tierra, crían animales, producen bienes, elaboran artesanías, se dedican al comercio y/o brindan servicios.
- Unidades productivas asociativas
- Unidades productivas comunales
- Pequeñas y medianas empresas pymes de producción, comercio o servicios
- Emprendedores

BanEcuador (2019) enfatiza en iniciativas productivas, en especial las generadas por jóvenes, profesionales recién graduados y personas en general que no disponen de experiencia en actividades económicas independientes (BanEcuador, 2019).

Ministerio de industrias y productividad. Con el objetivo y la finalidad de apoyar y fortalecer las iniciativas de emprendimiento de los ciudadanos, el Ministerio de Industrias y Productividad creó Centros de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento, que se encuentran en todas las regiones del país, actualmente tras el cambio de ministro, los centros cambian de nombre y de gestión, su acción es limitada al no contar con apoyo económico directo para la ejecución de proyectos (Mipro, 2019).

En estos establecimientos, que suman más de 60, se brindan capacitaciones y asesoramiento técnico a los ciudadanos, para generar destrezas y habilidades productivas en los beneficiarios, además de apoyar al desarrollo de nuevos emprendimientos. Hasta el 2013, la UPEC contaba con un CDEAE, el mismo se transformó en el CEi-UPEC actual.

En función de los párrafos anteriores se concluye que, en todos los ámbitos de educación, la necesidad de motivar el desarrollo emprendedor en los estudiantes, así como superar el aumento de los índices de desempleo, obliga que la formación para el emprendimiento deje de ser una cuestión aspiracional y pase a ser una política pública que transforme la realidad económica del país, en la que está involucrada directamente la universidad como institución promotora y articuladora del ecosistema de desarrollo emprendedor.

La educación emprendedora funciona mal, es lenta, tiene poco impacto, es costosa. Pero está claro que, si esto fuese una empresa, los accionistas reclamarían el cierre de esa línea de negocio para dedicar los recursos a algo más productivo. La mayoría de ellos no sienten que dicha tarea sea de su responsabilidad o no saben cómo motivar a sus propios alumnos.

La universidad ecuatoriana y el desarrollo emprendedor. La Alianza para el Emprendimiento y la Innovación entregó a las autoridades de Gobierno, la propuesta para la elaboración de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. El objetivo es que sean analizadas al interior del Gobierno y puedan entregar la normativa a la Asamblea Nacional para su aprobación.

Camilo Pinzón, Presidente de la AEI, señaló que esta propuesta promueve el crecimiento económico a través de cuatro puntos: las reformas al marco legal y la reducción de la tramitología, el fomento a emprendedores, el acceso a financiamiento y el apoyo a la innovación.

Aquí hacemos un acercamiento a las principales motivaciones y desafíos de esta propuesta, que nace en AEI, una red de más de 80 actores públicos, privados y de la academia que comparten una visión y una estrategia para potenciar al Ecuador como uno de los países más emprendedores e innovadores de la región.

A pesar de que Ecuador figura como el segundo país más emprendedor del mundo, el impacto que generan los negocios ecuatorianos en cuanto a creación de empleo es bajo, tanto así que los emprendimientos son unipersonales y con bajas expectativas de crecimiento y de generación de empleo.

Adicional al bajo impacto de los emprendimientos en la generación de empleo, también se observa un estancamiento en la internacionalización de los negocios, donde la actividad emprendedora no tiene clientes internacionales, muy por encima de países como Colombia y Chile.

Ante este escenario, entre los objetivos de la política económica del Estado está incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación de conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

La Constitución del Ecuador reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice

una activa participación del Ecuador en el contexto internacional (Asamblea Nacional, 2008).

Vásquez (2017), autor del artículo de investigación “Educación para el emprendimiento en la universidad”, afirma que la universidad, a través de sus proyectos y programas, debería ser quien plantee y posibilite que todos y cada uno de sus educandos, de manera transversal, en su proceso formativo deban adquirir las necesarias y suficientes destrezas y competencias que les permitan convertirse en profesionales visionarios que viabilicen la creación de nuevas oportunidades y empresas.

Es importante tener a la cabeza una entidad que apoye y encamine a las personas interesadas en crear un negocio, que ayude a crecer a la sociedad y más que nada a quien desarrolla el producto o servicio. Se diría que

la universidad en general, desde hace algún tiempo, ha planteado en sus principios filosóficos la formación del emprendedor visionario como una de sus principales premisas, pero en la estructura de sus diseños curriculares no ha sido debidamente incluido, y no se ha aterrizado en la aplicación práctica de esos principios. (Vásquez, 2017, p. 123)

Las instituciones de regulación (Senescyt, Ceaaces y apoyo al emprendimiento). La innovación en el ámbito del emprendimiento universitario se basa en el análisis de diferentes modelos a estudiar con el fin de entender cómo desarrollar un emprendiendo. El primer modelo es de investigación y desarrollo, el segundo modelo de interacción social y en tercer modelo de resolución de problemas.

- Las universidades deben brindar los requerimientos intelectuales tales como:
- Desarrollo de competencias, referidas a la creación y proyección de redes de trabajo.
- El uso creativo de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Dominio de la metodología de la investigación y de la mercadotecnia, de los procedimientos de indagación y de los recursos tecnológicos en que se apoyan; a la valoración crítica de las implicaciones socioeconómicas, culturales e ideos políticas de los resultados, productos y servicios científico-tecnológicos; al compromiso real y la responsabilidad manifiesta con respecto al impacto y pertinencia de la práctica emprendedora.
- Desarrollo de un perfil ético que someta al escrutinio axiológico, a la totalidad de los procesos de creación, instrumentación, socialización y generalización de los resultados de emprendimientos generados.

- Proyección evidente y demostrable de la práctica emprendedora, en virtud del desarrollo integral sostenible y del bien común como paradigma de desarrollo, es decir, debe contar con un modelo de promoción del emprendimiento.
- La creatividad como factor formativo del emprendimiento universitario.

La creatividad está orientada al emprendimiento, por lo tanto, implica el cumplimiento de las exigencias como originalidad, fluidez, divergencia, flexibilidad, sensibilidad, motivación, independencia (Senescyt, 2019).

La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y las instituciones del Sistema de Educación Superior. Está dirigida por Alejandro Ribadeneira, Secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, designado por el presidente de la República.

Dentro de las funciones de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, en los objetivos no se detectan propuestas directas al desarrollo del emprendimiento (ibíd).

CES. El Consejo de Educación Superior del Ecuador (CES) es el organismo planificador, regulador y coordinador del Sistema Nacional de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la función ejecutiva y la sociedad ecuatoriana.

Funciona en coordinación con el Consejo de Educación Superior. Tiene facultad regulatoria y de gestión. No puede conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación ni por aquellos que tengan intereses en las áreas que vayan a ser reguladas (CES, 2019).

El criterio de los egresados

Erika Bolaños, estudiante egresada de la carrera de Administración de Empresas y Marketing, realizó el análisis de la demanda del mercado laboral en la Zona 1 y el nivel de empleabilidad de los graduados de la carrera de Administración de Empresas y Marketing, dentro de esta investigación realizada a 143 graduados, donde concluye que los conocimientos recibidos no aportan a las exigencias de los empleadores. Afirma que, para los egresados de la UPEC, es difícil conseguir empleo "... en el campo laboral por la falta de experiencia, capacitaciones y

actualizaciones”. Los graduados egresan sin experiencia laboral dificultando el conseguir empleo afín a su formación, según Bolaños (2018) es necesario conjugar tres ejes importantes: título profesional, capacitaciones y experiencia laboral para tener mayores oportunidades en el ámbito laboral.

En la misma investigación el 37%, de los que cuenta con empleo, no ejercen su profesión. El 42,65% realizan actividades comerciales temporales, que se justifican en ciertos casos como emprendimientos, que en realidad no lo son. El 20% restante está subempleado o desempleado. Los datos son alarmantes y obliga a camino urgente hacia el emprendiendo.



4

Base teórica del modelo de formación emprendedora

Los aportes de McClelland

Desde el término pionero hacia crear emprendedores, en el transcurso del tiempo se muestran varios resultados y discusiones, en su mayoría a razón de empresa. Para efectos de este proyecto es pertinente citar los estudios de McClelland (1987), quien propone un hito en el emprendedor como persona. Antes de este aporte, el emprendimiento era visto y apuntaba a entender al individuo como un ser humano en búsqueda de nuevos horizontes en el ámbito de los negocios y las empresas. La teoría de motivaciones de McClelland (poder, logro afiliación) apunta a que el logro está ligado a conductas del ser como empresario, define diez conductas, que permiten describir el comportamiento de individuos que desde el empleo lograron consolidarse como empresarios exitosos. Luego se afirma que esas conductas pueden ser modificadas, pues son entendidas como resultado de un entorno de vida, y que se puede formar (educar) emprendedores, en si una vez identificadas debilidades y fortalezas, las conductas pueden ser cambiadas o potencializadas, aquí también se logra entender que no existe individuo que tenga como fortaleza diez conductas, y que es necesario el compromiso de complementarse y emprender en equipo.

A la par de McClelland, estudios como los de Shumpeter (1939) “los sistemas de innovación”, consolidan el criterio de dinamizar las economías locales a razón del desarrollo emprendedor, muchos de los países capitalistas consolidan su economía en función de las nuevas empresas. Los estudios en esta etapa toman un rumbo

desde el individuo (conductas) hacia la empresa (características), demanda y oferta. Y, nacen los modelos de aceleramiento de ideas, juntamente con el criterio I+D. A razón del milenio, del desentendido Y2K, se proponen modelos revolucionarios de formación y desarrollo emprendedor. Las universidades también entran en la moda de la formación emprendedora y diseñan cátedras, dan forma al Business plan, que reúne varios criterios de la administración y el marketing. (Schumpeter, *Business cycles*, 1939)

El logro, la afiliación y los motivos de poder

En la década de los sesenta David McClelland, luego de varios estudios, entrega la teoría de los tres factores motivacionales: logro, afiliación y poder, como resultado de treinta cualidades reflejadas en empresarios exitosos que administraron o crearon empresas, siendo conscientes que dichas cualidades conforman las características del comportamiento emprendedor: búsqueda de oportunidades e iniciativa, persistencia, cumplimiento, exigir eficiencia y calidad, correr riesgos calculados, fijar metas, búsqueda de información, planificación sistemática y seguimiento, persuasión y redes de apoyo, autoconfianza e independencia (McClelland, *Characteristics of Successful Entrepreneurs*, 1987). A partir de ese aporte investigativo, se han propuesto varias técnicas para desarrollar estas conductas con el fin de motivar a la acción, entendiendo que dichas conductas promueven un comportamiento favorable que, según McClelland en un primer plano es hacia lograr o cumplir metas, y poder alcanzar un reconocimiento externo. Ratifica que estas necesidades son adquiridas desde la infancia, y no se definen como un rasgo personal, más bien como un proceso mediante el cual los esfuerzos se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta, y luego hacia la afiliación y el poder; puesto que el logro es una tarea desafiante que se requiere de un trabajo en equipo, es decir de afiliación a un entorno o grupos de personas, donde es necesario mostrar poder como sinónimo de liderazgo, que permite la disminución del esfuerzo y maximiza la recompensa. Criterios que van de la mano con la teoría de la equidad (Adams, 1965); la comodidad y actividad a razón de la teoría X y Y (McGregor, 1960); la confianza, deseo de utilidad (Vroom, 1964). Entonces, las consecuencias personales del haber logrado algo explican mejor al empresario exitoso indistintamente de la época.

No es claro si el logro, las conductas y los comportamientos mantienen la prioridad propuesta o si son los mismo motivantes aplicados con base a la teoría de McClelland los que permiten, el desarrollo hacia el logro de tener una empresa o quizá el orden de importancia de empresario actual o de aquellos individuos que buscan crear empresa mantenga ese orden de importancia a razón de los

cambios sociales evidentes desde 1960. Desde la experiencia propia han modificado, la manera de pensar y la manera de consumir. Hoy con lo complejo de captar una demanda y sostenerla, se desarrollan varias herramientas de impulso para la creación de empresas, por ejemplo, aquellas que aportan al diseño de una propuesta de valor (Osterwalder , Pigneur , Smith, Bernarda , & Papadacos, 2014), las que aportan la ejecución de un plan (Maurya, 2010). Como también aquellas para potenciar la producción, que convergen en la última década en un paradigma de productividad en los negocios y el pensamiento del diseño Design Thinking (Kelley & Kelley, 2013), pero estas herramientas son enfocadas desde el consumidor como individuo hacia los procesos productivos en busca de la innovación, para que, siendo entendidas, poder crear un producto o un servicio y luego una empresa o potenciar la existente. Es evidente con base en lo expuesto que, no se ha intentado filosofar sobre nuevas formas de motivar para la creación de empresas, más bien enfocarse en la sostenibilidad y la sociedad por lo que se asume que la base de teoría entregada desde 1960 está vigente y que son los arquetipos para generar el impulso motivacional los que se adecuan a las nuevas generaciones. Además, en este sentido, alcanzar deseos y satisfacciones va en la misma dirección de la jerarquía de necesidades, desde las básicas hasta la autorrealización (Maslow, 1943). Pero ¿cómo se motiva hoy a un individuo a crear una empresa? Este cuestionamiento busca respuesta desde la perspectiva de la actual atención al consumidor, a sus necesidades y motivos de compra, y no precisamente en la dinámica del mercado, considerando que no se han modificado las teorías de la oferta y la demanda, más bien de que existe otra dinámica que provoca quizá nuevos comportamientos basados en el actual entorno, por tanto es preciso aclarar, puesto que los comportamientos han cambiado y la duda se manifiesta en saber si las conductas y comportamientos de los que crean empresas para alcanzar un mercado sostenible también se han modificado, pues el comportamiento y las conductas son predisposiciones aprendidas a razón del entorno (Cialdini, 1984).

A fin de acercarse a una discusión sincrónica de las necesidades de logro, afiliación y poder, juntamente con la promoción de conductas que impulsan satisfacciones en crear empresa, y se ubican en la explicación de entorno como factores externos que afectan los internos de una persona. Los estudios y pensamientos de Byung, sobre la saturación de la motivación, y las enfermedades neuronales, el estrés, la impregnación de autoayuda que, según él, generan la denominada sociedad del cansancio, “así como la sociedad disciplinaria foucaultiana producía criminales y locos, la sociedad que ha acuñado el eslogan <Yes We Can> produce individuos agotados, fracasados y depresivos” (Chul Han, 2017). En este sentido, se advierte una sociedad de la acción de poder hacer todo, gracias a la tecnología y la saturación de información en la que está sumida la nueva generación de

emprendedores y empresarios en la oferta de poder hacer de todo, ha aprendido mucho y cuenta con una experiencia empírica muy superior a las generaciones anteriores, al punto que conoce el mundo sin haber viajado, por tanto el gran reto es evidente, desarrollar la motivación racional por motivos trascendentes porque es importante ahora lo sostenible, en un entorno tan volátil.

Definitivamente se vive un contexto distinto, y por tanto el comportamiento, y las acciones motivadoras, son más complejas desde la perspectiva de generaciones anteriores, también es concluyente que aterrizan hacia la afiliación, el logro y el poder. Por tanto, esa fuerza impulsadora, denominada motivación, tiene mucho más espacio que en la década de los setenta a los noventa; de la transición del paradigma mental de la negación o del no se puede, o es muy difícil, al paradigma del sí se puede y es fácil concepciones ya inherentes impregnadas a razón de la fluidez de los datos y la extensa información, y quienes logran administrarlos serán dueños del futuro... (Lanier, 2013). En ese sentido, los mecanismos de disciplina son hoy desde el individuo al individuo, a diferencia que, en los setenta, desde los cercanos al individuo. En este sentido la empresa está adherida a la persona como ser humano, por ende, los estímulos son diferentes, el fin es el mismo (logro poder afiliación), motivos y motivaciones que me lleva a la acción.

La teoría de las necesidades de David McClelland y de los otros teóricos que aportaron a entender la conducta emprendedora están vigentes: el logro es hacia las metas, aunque lo rechace el grupo, el contexto es secundario; la afiliación en virtud de establecer contactos cálidos, relaciones estrechas con los demás y el poder para influir sobre los demás. El paradigma anterior nació de que “lo importante es la motivación del logro al poder, logro y afiliación siguen la misma trayectoria”. Hoy incluso el término paradigma está desactualizado, remplazado por el vocablo “modelo” que busca facilitar las acciones para la sostenibilidad de la empresa y el triunfo del emprendedor como ser humano, desde sus características emprendedoras al parecer no se ha modificado y más bien se ha adaptado sin necesariamente alterar sus conductas o sus patrones para lograr metas, afiliación y poder, el modelo a seguir: “lo importante es la motivación de logro, logro y afiliación no debe ser opuestos” el desentendimiento llevaría al aburrimiento, a la monotonía de la simplicidad de los mensajes, al individualismo. Es necesario la persuasión que permita procesar información y discutir sobre ella, y estar en contemplación con el entorno y logrando una convivencia real, dialéctica lo que implica un camino hacia la afiliación.

Importancia del emprendimiento. El emprendimiento es una actividad creativa y el emprendedor es un individuo que lleva a cabo nuevas combinaciones de recursos para maximizar sus beneficios, haciendo innovación en nuevos pro-

ductos, métodos de producción, mercados, estrategias o formas de organización (Schumpeter, *Business cycles*, 1939).

Varias escuelas de negocio enseñan exactamente lo contrario a lo necesario en un emprendimiento. Enseñan a hacer reportes financieros para las bolsas de valores, a conservar recursos y a tomar algo ya existente y asegurarse que le va bien en Wall Street. Básicamente, las escuelas de negocio enseñan a ser un buen empleado (Aronsson, 2004).

La condición de negocio (en su acepción de compra-venta) en principio, solo genera beneficios para quienes lo ponen en práctica, para lo cual fundamentalmente se realizan dos operaciones básicas que son: ofrecer, acá se incluyen las acciones de producir o comprar bienes terminados para su posterior comercialización (Rodríguez & Moreno).

Una idea de negocio suele ser una descripción general de lo que nos interesa realizar como empresa; por lo general resulta ser insuficiente esta primera aproximación para crear la empresa, por lo que es necesario avanzar en la identificación de la oportunidad de negocio que puede existir alrededor de la idea que más nos resulte atractiva.

Una sociedad requiere la existencia de personas emprendedoras, con iniciativa, proactivas, innovadoras, líderes, que trabajen con entusiasmo para construir su propio futuro, que asuman retos, que trasciendan, que produzcan riqueza, que generen conocimiento, que muevan la economía y el mercado, que compitan sana y lealmente, que contribuyan a forjar un ambiente de equidad, oportunidades múltiples y libertad. En los países desarrollados se ha comprobado que existe una relación directa entre la actividad emprendedora y su máxima expresión, que son las empresas, y el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB). Las empresas dinámicas son gestoras de productividad o riqueza, y ayudan a que las economías, ya sean regionales o nacionales, sean más pujantes. Cada año se destinan mayores recursos o presupuestos en el mundo a estimular el emprendimiento, como estrategia para combatir la pobreza, la desigualdad, y para mejorar las posibilidades de desarrollo humano, realización personal, en lo individual, de desarrollo social y económico, en lo colectivo.

Una idea de negocio es la forma inicial que adquieren las primeras nociones de la empresa que se desea crear, presentando como características esenciales la identificación de una necesidad, una manera de satisfacerla a través de un producto (sea este bien o servicio), a cambio de lo cual se espera obtener un beneficio.

Asimismo, para una idea de negocio, deben cumplirse los siguientes atributos:

- Debe estar asociada a una noción de producto (sea este un bien o un servicio).
- Debe haber clientes que tengan la necesidad del producto y valoren su satisfacción.
- Debe ser posible aprovecharla oportunamente.
- Debe generar los ingresos que necesitamos o aspiramos.
- Debe entusiasrnarnos.
- Debe representarnos algo hacia lo que podamos comprometernos.
- Debe ser ética y legalmente permitida.

Todas estas fuentes de generación de ideas de negocio, podríamos resumirlas en el esquema siguiente, que simplifica los modelos de concesión de las ideas de negocio.

Figura 11.

Pasos para elaborar una idea de negocio

Idea de negocio

Dos pasos básicos para buscar la idea de negocio



Tener el deseo de desarrollar un negocio propio a partir de una idea que nos ha despertado interés, es diferente a tenerla, para lo cual la clave es actuar en función de este objetivo; más aún, la diferencia entre visualizar una idea de empresa y finalmente tenerla está justamente en la capacidad y constancia que se tengan para hacerla posible. (Rodríguez & Moreno)

Una oportunidad de negocio sucede en un “momento” que debe resultar propicio no solo desde el punto de vista del mercado (demandas y ofertas) sino también desde el punto de vista de sus posibilidades al decidir emprender.

Las posibilidades de innovar o introducir las variantes que permitan diseñar un formato de negocio y de producto diferente, está perfectamente relacionado con el grado de involucramiento, conocimientos, información y creatividad que tengan sus promotores emprendedores. Y estas son capacidades y posibilidades que se deben tener o desarrollar, para encarar una oportunidad de negocio.

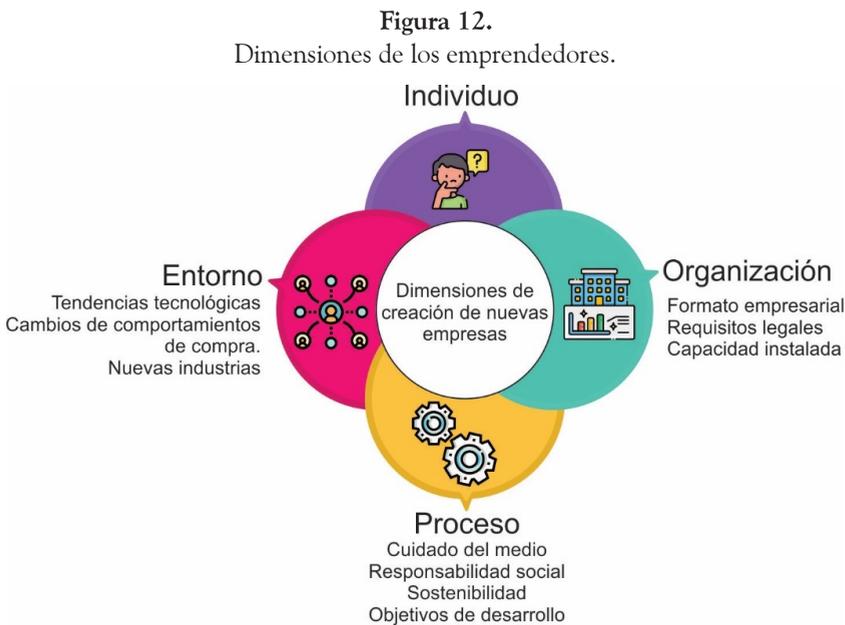
Las oportunidades de negocio surgen del propio campo de experiencias de vida del emprendedor, en el plano profesional, laboral y hasta familiar. La principal característica de una oportunidad de negocio innovadora es que implica asumir el riesgo de poner en práctica “lo no existente en el medio para el cual se está planeando su desarrollo”. Por esta razón, podríamos sugerir analizar las tendencias como forma de intuir, inferir o suponer cambios que pueden propiciar el surgimiento de la oportunidad para un nuevo producto; se trata de un riesgo calculado, que el emprendedor decide asumir, visto que posee un conocimiento diferenciado de la realidad. Se puede decir que “ve cosas”, que los otros no se percatan (Rodríguez & Moreno).

Dimensiones de los emprendimientos. Gartner (1985) plantea que la creación de nuevas empresas es un fenómeno multidimensional, cada variable describe sólo una dimensión y no debe ser tomada de forma aislada. Este autor presenta un listado de las variables del marco conceptual que corresponden a las cuatro dimensiones del proceso de creación de nuevas empresas, donde se ilustra el alto grado de complejidad en la interacción de estas variables del fenómeno multidimensional que implica la creación de empresas (Gartner, 1985).

Haciendo un paralelo entre las dimensiones planteadas por Gartner y los factores tanto internos como externos identificados por Bolaños (2006), resulta que los factores internos representan las dimensiones del individuo; y los factores externos están relacionados directamente con el entorno, donde las dimensiones proceso y organización son las interfaces entre los factores externos e internos. Por medio de la identificación de los factores o las dimensiones del emprendimiento, de la

región en la que se habita, se favorece el desarrollo de nuevas empresas y también el crecimiento de las empresas ya existentes. Sin embargo, la capacidad de emprendimiento de un territorio no se relaciona exclusivamente con la creación de empresas, sino con la actitud hacia las transformaciones, con las formas de pensar y con las acciones de las personas encaminadas al desarrollo y crecimiento. Para que la región se enfoque a su desarrollo con un emprendimiento (desde el ámbito empresarial), es necesario 1) conocer, analizar y rescatar las especificidades del territorio que potencien las capacidades emprendedoras de los individuos. Y 2) crear un escenario propicio para desarrollar las ideas emprendedoras de los individuos. Este segundo punto lo desarrollan los agentes de políticas encargados de diseñar y ejecutar programas orientados hacia el desarrollo local (Bolaños, 2006).

El esquema siguiente presenta variables que tanto el individuo como el entorno deben desarrollar para generar un escenario posible de creación de empresas. Estas variables caracterizan las dimensiones del individuo, el entorno, la organización y el proceso de la creación de nuevas empresas desarrollado por Gartner. También incluye variables enunciadas por los autores McClelland (1961), Timmons (1999) y Varela (2001) que se enmarcan en este mismo esquema de análisis.



Se hará referencia a las definiciones de Gartner desde la teoría de la acción planeada, este autor enfatiza en las variables que se deben desarrollar para la

creación de empresas, así mismo identifica la diferencia entre emprendedor y empresario, lo que permite caracterizar y definir los programas de emprendimiento a partir de su enfoque, su estructura, sus aportes al emprendimiento empresarial y a la creación de empresas en la localidad.

Fundamento pedagógico

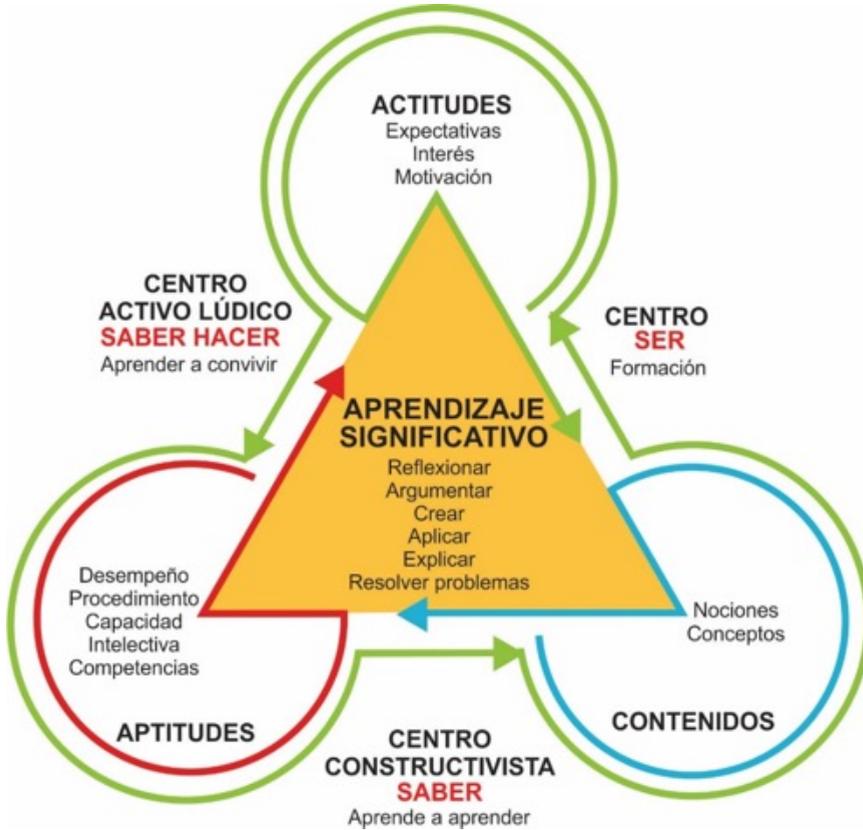
Describe los principios y características del modelo pedagógico que se pretende implementar proporcionado a través del currículo orientaciones para la organización del proceso enseñanza-aprendizaje.

Enseñar emprendimiento. Según el concepto de aprendizaje al hacer, o learning by doing, expresión con la que se conoce de manera amplia múltiples programas que buscan afianzar los conceptos teóricos a través de la práctica en campo, y, en forma específica, que permitan desarrollar competencias en los estudiantes que les posibiliten en el futuro desenvolverse de manera más eficiente en el mundo laboral, y que toma aún más relevancia en el contexto del emprendimiento. En el estudio de Fiet (2001) se analizaron 116 temas de 18 diferentes programas sobre emprender, en los que solo había semejanza en una tercera parte de los temas, lo cual permite inferir la disimilitud que existe entre los criterios individuales de quienes diseñaron dichos programas y los tipos de pedagogías y metodologías usadas en los mismos. La práctica reflexiva, que le ofrece al estudiante la opción de tomar tiempo, pensar, y absorber el aprendizaje de un currículo basado en la práctica. Se trata de cómo desarrollar un conjunto general de competencias aplicables a la vida y el trabajo, no simplemente de aprender a manejar un negocio. Puedes ser “intraemprendedor” como empleado.

Educar en emprendimiento. Según Cantillon (1755), el emprendedor es un agente económico, un productor que emprende activamente y con iniciativa, asumiendo riesgos, en condiciones de incertidumbre y que busca ganancias variables e inciertas. La verdadera función de un emprendedor es la de tomar iniciativas, de crear (Liouville, 2002).

Schumpeter (1934) da a conocer que un emprendedor es aquel que actúa sobre la motivación de otros para poner en práctica nuevas combinaciones, bien sea en la producción y uso de nuevos productos, en la introducción de nuevos métodos de producción o de nuevas formas de organización de la industria, en la conquista de nuevos mercados o en el acceso a nuevas fuentes de aprovisionamiento. (Schumpeter, *The theory of economic development*, 1934)

Figura 13.
Nuevo aprendizaje sobre las experiencias.



Say (1852), Knight (1921) y Kirby (2004), dan a conocer que la personalidad del emprendedor se concibe como un tomador de riesgos como un individuo con alto nivel de orientación al logro y con niveles elevados de cambio y actividad, es decir, con una creatividad mayor de la convencional, que le permite ser flexible y capaz de adaptarse.

En esta mirada, el proceso empresarial es el conjunto de eventos interrelacionados entre los individuos emprendedores y el entorno, proceso que da origen y desarrolla nuevas organizaciones.

Julien (2005) señala que el emprendedor enfrenta varias exigencias, no solo descubrir las oportunidades, adquirir los rasgos personales y la capacidad de organizar eficientemente, sino una confluencia de elementos igualmente comple-

jos, asociados a la decisión de actuar como promotor de desarrollo, a través del diseño de estrategias que le permitan anticiparse a los cambios y condiciones del mercado, en constante innovación para reducir la ambigüedad y la incertidumbre.

Es necesario integrar las dimensiones sociales y de contextualización temporal para enriquecer el poder explicativo de los nuevos modelos del espíritu emprendedor.

La universidad, como agente formador y transformador, debe ayudar a los individuos a participar de un proceso de “acción emprendedora”, reconociendo sus intenciones, pensamientos, expectativas y creencias personales, así como las limitaciones de su entorno.

Algunos estudios sobre la influencia de la educación y la formación de habilidades y actitudes muestran que existe una relación positiva entre el espíritu empresarial y la percepción de la viabilidad de iniciar un negocio. Kirby da a conocer tres programas educativos de emprendimiento:

- Programas orientados al emprendimiento que informan acerca de este y fomentan una actitud positiva hacia el emprendimiento como carrera.
- Programas de creación de nuevas empresas, diseñados para desarrollar competencias que conducen al autoempleo, autosuficiencia económica o la generación de empleo, y
- Programas que se enfocan en la supervivencia y el crecimiento de la pequeña empresa.

En estos programas es claro el énfasis en la enseñanza acerca del emprendimiento y la gestión de pequeños negocios.

Bechard y Toulouse (1998) establecen tres niveles de enseñanza del emprendimiento; el nivel praxeológico, que combina los conocimientos prácticos que establecen las normas y los límites del comportamiento en situaciones de gestión y desarrollo del emprendimiento.

El nivel disciplinar, que comprende el conocimiento teórico y empírico de una o varias ciencias y que se propone entender o predecir el ámbito del espíritu emprendedor (Vesper, 1985; Drucker, 1985).

Y el nivel epistemológico, un grupo de conocimientos meta-teóricos que combina aportes disciplinarios con el fin de definir, modelar, clasificar y evaluar el ámbito del emprendimiento en su conjunto.

Tabla 1.
Tipología de programas del desarrollo del espíritu empresarial
Bechard y Toulouse (1998)

Tipo	Descripción
Sensibilización del espíritu Emprendedor	Programas de información general sobre emprendimiento y reflexión sobre la carrera de emprender.
Creación de empresa	Capacitación técnica, humana y en habilidades directivas para la generación de ingresos, crear un negocio o puestos de trabajo.
Desarrollo de empresas Pequeñas	Programas hechos a la medida para responder a las necesidades específicas de los propietarios/ gerentes que no pueden permitirse pagar los especialistas.
Formación de formadores	Programas orientados a desarrollar entrenadores en habilidades educativas, de consulta y seguimiento de las pequeñas empresas.

En cuanto a los objetivos específicos de los programas, se hace referencia a los contenidos; en particular, a las habilidades y situaciones propias del emprendedor, de la organización y del entorno.

Para Gorman, Hanlon y King (1997), las estructuras educativas se centran en los atributos y capacidades, en las tareas, en la experiencia concreta obtenida en proyectos o similares, y en contenidos dirigidos a la etapa de desarrollo del emprendimiento, haciendo especial énfasis en la integración funcional (Gorman, Hanlon, & King, 1997).

También existe evidencia de que muchos cursos crean conciencia sobre el espíritu emprendedor como opción profesional, y que fomentan actitudes favorables.

Contexto de la educación para el emprendimiento. Los enfoques y los objetivos varían en función del contexto que tenga cada país. Se encuentra en una visión más clara para desarrollar las actitudes y destrezas que necesitan un joven para dirigir y montar su propia empresa. El otro modo apunta al emprendimiento como clave para buscar capacitar a los jóvenes y ofrecerles las competencias transversales para la ciudad activa (Lara, 2005).

Según Lara, la educación para el emprendimiento es la existencia de un enfoque dual. En primer lugar, el desarrollo de actitudes, destrezas y conocimientos de em-

prendimiento no solo hace referencia a las actividades económicas y la creación de negocios, sino de manera más amplia, a todas las áreas de la vida y de la sociedad.

Por tanto, parece importante determinar primero como se entiende y define el emprendimiento en los diferentes países europeos y reconocer así los diferentes enfoques que existen al respecto. La comprensión del papel y objeto de la educación para el emprendimiento también se refleja en el resultado de aprendizaje.

Aproximadamente la mitad de los países emplean la definición europea y en torno a un tercio usa su propia definición nacional de educación para un emprendimiento. En casi 10 países, no existe una definición comúnmente acordada con el contexto nacional.

La mayoría de las definiciones nacionales reflejan la misma idea general de educación para el emprendimiento que la definición de competencia clave europea; su función y objeto refleja no solo el contexto laboral y profesional sino el ámbito más general de la vida del individuo.

La definición nacional española subraya el conocimiento y las habilidades relacionadas con las oportunidades profesionales y de empleo, pero también hace referencia a la educación económica, financiera y a los principios de la gestión empresarial, así como al desarrollo de actitudes que conduzcan a un cambio de mentalidad y contribuyan al desarrollo de actitudes emprendedoras y a la capacidad para pensar de forma creativa, gestionar el riesgo y la incertidumbre. Por otro lado, la definición del Reino Unido (Irlanda del Norte) hace referencia a las habilidades que permiten a los individuos realizar una “contribución única, innovadora y creativa al mundo del trabajo, ya sea por cuenta propia o ajena”, mientras que, en Noguera, subraya la importancia del emprendimiento para todas las áreas de la vida laboral y empresarial.

Las variables externas influyen en el comportamiento y el interés en acometer una acción emprendedora, es por lo que el ambiente influye positiva o negativamente en la decisión de cumplir los objetivos.

Las barreras pueden tener fuertes efectos negativos sobre los objetivos y las acciones cuando el afrontamiento de la eficacia es débil; y pueden ser pequeños o inexistentes cuando la capacidad para afrontar la eficacia es fuerte.

Hay una variable ambiental que influye en la de actuar las condiciones ambientales de apoyo que facilitan o impiden las elecciones individuales para acometer una acción. También existen barreras que surgen en los círculos más cercanos al individuo (familia, situación financiera) y el contexto social más amplio (racismo,

variables macroeconómicas). Las personas siempre son afectadas por los aspectos objetivos, pero tienden a diferenciar las creencias acerca de ciertas barreras sociales y cómo las afectan, en caso de enfrentarlas directamente. Se trata, por ejemplo, de saber que el racismo existe y, además, saber cómo tratarlo.

Ciertas características de la capa interna del medio ambiente (por ejemplo, el círculo inmediato, las interacciones con tutores) pueden servir para filtrar las percepciones de las barreras estructurales del entorno más amplio y como de información para enfrentar tales barreras. Por ejemplo, una mujer indígena puede tener barreras de género y, por qué no, raciales que no obstaculiza su propósito de ser empresaria; pero su acceso a modelos económicos adecuados, a recursos y a otras personas que compartan su sueño pueden ayudarla a persistir a pesar de los prejuicios.

Hacia un modelo de educación para el emprendimiento

La educación para el emprendimiento debe orientar al estudiante a producir acciones emprendedoras y a reconocerse como un actor social que influye y es influido por su entorno. Esto significa que la educación como elemento complementario del aprendizaje, debe dirigirlo a observar una conducta, a través de mecanismos sociales y cognitivos para el emprendimiento.

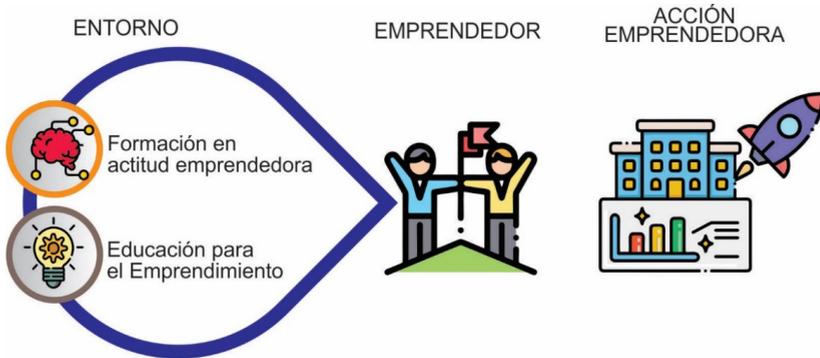
Los programas de desarrollo del emprendimiento son una colección de enseñanzas de carácter oficial que informa, capacita y educa a cualquier interesado en participar en el desarrollo socioeconómico a través de un proyecto que promueva:

- Conocimiento del espíritu emprendedor,
- La creación de empresas,
- Desarrollo de pequeñas empresas,
- La formación de formadores de emprendedores.

Se observa que, en la relación entre el entorno y el individuo emprendedor, el entorno se concibe como el espacio de mercados, oportunidades y recursos, y no como el escenario donde se forman los pensamientos, expectativas y creencias de los individuos.

En este aspecto, es necesario que la educación sea multidisciplinaria y sistémica. La acción emprendedora cambia el entorno y se transforma a sí misma.

Figura 14.
El entorno del emprendedor.



Es así como, el modelo básico promueve la formación del individuo emprendedor como un proceso subjetivo amplio que tiene que ver con las formas cognitivas personales, la conducta, el entorno y su interrelación, que al final fortalece a la persona. Por eso, el individuo formado tiene carácter, porque sabe lo que quiere y distingue lo relevante de lo superfluo y por ende crea empresa.

Modelo basado en los mecanismos socio cognitivos. Bandura (1986) analiza las influencias entre las personas, su comportamiento y el medio ambiente, una característica de esta interacción es el determinismo triásico recíproco, que explica los procesos en términos de cogniciones (expectativas, creencias y pensamientos), y destaca la interacción dinámica entre el desarrollo del individuo y el contexto cambiante que genera una conducta observable, con respecto a los pensamientos, creencias y expectativas, la teoría social cognitiva plantea tres mecanismos socio cognitivos relevantes en la elección de una trayectoria: la autoeficacia, la expectativa de los resultados y los objetivos.

La teoría social cognitiva asume que la capacidad humana es dinámica y que el desarrollo competente en la complejidad y rasgos cambiantes requiere ambos (Bandura, 1991).

Metodología Lean StartUp

Podemos definir un plan de negocios como un documento que recoge una idea o iniciativa empresarial a partir de unas hipótesis. Esta metodología consiste en lanzar nuestro producto o servicio a pequeña escala, con el objetivo final de evaluar su sostenibilidad a medio o largo plazo. Sin embargo, hay que tener presente que el proceso Lean Startup no es una ciencia exacta ni tampoco asegura el éxito

absoluto, sino que más bien se trata de una ayuda para romper con las barreras del pensamiento empresarial tradicional. Aprender emprendiendo a partir de una serie de experimentos que permiten distinguir entre las ideas brillantes y las descabelladas.

Figura 15.
Construcción de la personalidad emprendedora Bandura (1986)
fundación social de acciones.



Como vemos, el objetivo es testear rápidamente el producto básico con el cliente potencial, recogiendo cualquier input que pueda ayudarnos a comprobar la aceptación y viabilidad del modelo de negocio. El proceso se puede repetir cuantas veces sea necesario hasta lograr el producto que mejor se adapte al cliente. Hay quien asegura que una Startup necesita fracaso y aprendizaje continuos como motores para evaluar las hipótesis iniciales. Lo que está claro es que, ante tal incertidumbre a la hora de emprender, el método Lean Startup puede ser una gran ayuda para dar el salto con paso firme y, sobre todo, con una baja inversión inicial.

Metodología TiimiAkademia

En 1993, un grupo de soñadores finlandeses decidió cambiar la forma de aprender a crear una empresa. Derribaron los pilares que hasta el momento habían regido la educación superior y crearon la metodología TiimiAkademia, que desde entonces se ha transferido a 17 universidades de todo el mundo. En España, el pulso lo tomó en 2009 la Universidad de Mondragón. A diferencia de otros países, convirtió el sistema en un grado oficial conocido como LEINN, que ya se imparte en Bilbao, Irún, Oñati, Madrid, Barcelona y, a partir del próximo curso, también en Valencia. En el grado LEINN nada es como se presupone. Tampoco hay profesores, sino “coaches”. Ni simulaciones, sólo empresas reales. Y nada de aulas, aquí se aprende en espacios de trabajo. Desde primero, los alumnos tienen que buscar proveedores, ganar clientes, pagar impuestos o captar inversión con sus propios medios. Ellos son los verdaderos protagonistas.

Cada año, los estudiantes se desplazan hasta un rincón del mundo para aprender de otras culturas durante dos meses. El plan de estudios de LEINN contempla tres viajes comerciales de aprendizaje a destinos de referencia en innovación y emprendimiento. El objetivo final de LEINN es formar profesionales con un perfil emprendedor orientado a desarrollar nuevos modelos de negocio y con capacidad para liderar y dinamizar equipos internos en empresas. Por eso, el grado se dirige a personas activas que quieren cambiar la sociedad con su propia acción. De ahí que el trabajo en equipo es el núcleo de todo el programa. Los estudiantes se convierten en compañeros de empresa durante cuatro años en la que desarrollan diferentes roles rotativos de liderazgo. Los graduados de LEINN tienen un amplio abanico de posibilidades al finalizar sus estudios.

Metodología Knowmad

Los cambios en la sociedad imponen cambios en todos los ámbitos. El educativo no está exento. La visión del knowmad puede ser el inicio para una nueva reforma educativa. Una de las características del knowmad es el aprendizaje constante. Un aprendizaje que nunca termina y que se adapta a los cambios que se van produciendo en la sociedad. Va aprendiendo y desaprendiendo en función de las necesidades y también de las inquietudes de la persona. Partiendo de esta base, nos encontramos en el momento donde los «nómadas del conocimiento» pueden ser el punto de partida para una nueva reforma educativa, ya que persiguen una teoría para integrar la educación formal e informal y hacer que evolucione el método de enseñanza. En la 2.0 el orden deja de ser jerárquico, se da la interacción entre las partes y el espacio es globalizador. En la sociedad 3.0, o sociedad del futuro, se

dan las relaciones creativas y complejas, produciéndose la interacción entre las partes en un entorno globalizado.

En la sociedad actual, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) nos ofrecen posibilidades que van más allá de ubicar a los individuos en un espacio físico donde un profesor les imparta conocimientos y los prepare para una salida laboral concreta. Es por lo que, se trata de aprovechar estas oportunidades para plantear un camino diferente en el sistema educativo actual, mejorando la experiencia de aprender, utilizando las tecnologías como instrumentos para desarrollar imaginación, creatividad e innovación. Está claro, por tanto, que debemos mirar la educación bajo otra perspectiva y desde otro ángulo.

Experimentar es necesario para ofrecer una educación atractiva y activa donde los individuos perciban y descubran a través de sus propios errores, pensando siempre en la manera de mejorar los logros obtenidos en cada ensayo y solucionando los problemas que hayan surgido durante el proceso. Pero la pregunta es ¿cómo conseguirlo? En su libro *Aprendizaje Invisible*, Cobo y Moravec (2011) aportan algunas sugerencias como:

- Llevar a cabo estrategias flexibles de aprendizaje.
- Tener en cuenta todas aquellas habilidades sociales relacionadas con la Inteligencia Emocional, como, por ejemplo, la empatía o la capacidad de trabajar en equipo.
- Aumentar la creatividad de los alumnos para estimular sus talentos.
- Renovar los instrumentos de evaluación, puesto que los sistemas actuales penalizan los errores y, más que penalizarlos, habría que tomar conciencia de nuestros errores, ya que esto nos lleva al aprendizaje y a la creatividad.

En definitiva, se trata de crear nuevas metodologías, apoyadas en las nuevas tecnologías para desarrollar un espacio colaborativo, de interacción, con el fin de crear comunidad. En los nuevos espacios la sociedad 3.0 reclama la creación de nuevas escuelas y redes de aprendizaje alternativas y en ello se está trabajando (Cobo & Moravec, 2011).

Metodologías interactivas

Las metodologías interactivas son aquellas que favorecen un tipo de aprendizaje que estimula a los participantes a generar sus propias soluciones, aplicando conceptos y teorías a diversas situaciones. El proceso de aprendizaje involucra al profesorado y al alumno en un marco interactivo de análisis y discusión destinado

a producir resultados tangibles. Por tanto, el aprendizaje basado en problemas persigue que los conocimientos se adquieran o se aprendan a lo largo del proceso de resolución del problema y que tomen sentido en el contexto de la actividad que se realiza. El aprendizaje se da en relación directa al problema y no de una forma aislada o parcial sin asociarse a un contexto real.

Es así como cualquier tipo de proyecto debe estar analizado previamente por el profesor de la asignatura para asegurarse que los alumnos tienen todo lo necesario para resolverlo y que en su resolución desarrollarán todas las destrezas que se desean. Esto no ha de tener una respuesta simple basada en información, sino que requiere del ejercicio del pensamiento crítico para su resolución. El proyecto ayuda a modelar el pensamiento crítico y ofrece apoyo para que el estudiante aprenda a realizar las tareas cognitivas que caracterizan el pensamiento crítico. Un proyecto en el cual los participantes se forman trabajando sobre necesidades reales de su entorno con el objetivo de mejorarlo.

El alumno, a la vez que ofrece un servicio comunitario, aprende a ser ciudadano/a y a desarrollar el compromiso cívico.



5

Modelo de desarrollo emprendedor UPEC

Objetivos

- Definir la ruta de los esfuerzos de desarrollo del emprendimiento.
- Forjar la vocación emprendedora en la comunidad UPEC, a través del ordenamiento curricular, como eje transversal en las asignaturas de las carreras que fortalezca la cultura emprendedora.
- Orientar gestiones propositivas coordinadas, mediante acciones concretas de las carreras para apoyar el emprendimiento dirigido al perfil de egreso del profesional formado en la UPEC.
- Coordinar acciones de formación y desarrollo emprendedor entre las distintas unidades de la UPEC, a través de las funciones académicas, de vinculación y de oferta de la empresa pública.
- Generar ámbitos apropiados para el surgimiento de equipos emprendedores con procesos educativos basados en el desarrollo de la capacidad de trabajo en equipo y en grupos multidisciplinarios, a fin de potenciar las habilidades propias del talento humano.
- Formar parte activa del ecosistema entorno del emprendimiento de la zona 1.

Caracterización y correspondencia con el modelo

El modelo de emprendiendo obedece a los lineamientos y fundamentos filosófico, sociológico y psicopedagógico constructivista del modelo educativo UPEC; por tanto, es:

- Filosófico porque considera la formación del emprendedor con un enfoque humanista a través de un proyecto ético de vida, promoviendo la conservación de la identidad personal como factor de interacción social con la provincia, la zona y el país.
- Sociológico porque discurre a la educación como un bien público social, derecho humano universal y principal deber del Estado; y concibe al emprendedor como un ser social y sociable que valora la necesidad de cultivar la ciencia con conciencia social y ambiental.
- Psicopedagógico Constructivista porque observa como el centro del proceso de construcción social del conocimiento al emprendedor como ser que da solución a problemas relacionados con el objeto de su profesión.

Dimensiones

Desarrollo emprendedor. A través de la cátedra de emprendimientos promover la implementación de emprendimientos a partir de la cooperación con el fin de concertar asociatividad con un nivel de flexibilidad que permita a los emprendedores la diversidad, a partir de las condiciones profesionales de cada uno de ellos, reconociendo sus potencialidades y condiciones, enfatizando el principio del ejercicio profesional, de tal manera que se fortalece la formación integral garantizando educación continua.

Esta dimensión es de carácter académico, aborda los aspectos teóricos y prácticos que se deberán comprender y realizar para alcanzar, con rigor, una preparación que les permita, a los emprendedores, obtener un reconocimiento y adquirir una responsabilidad social. Esta dimensión abarca una extensión tecnológica (abordando lo técnico de emprender), humanística (que enfoca lo pedagógico, lo epistemológico) o de ciencias (que toma en cuenta fundamentalmente las ciencias básicas de la creación de empresas).

Formador de formadores. El talento humano formador debe, como principio de participación, ser un actor vivencial con profundo fundamento ideológico de la importancia del emprendimiento. Los formadores, docentes de la UPEC,

sostienen ese carácter diferenciador por el proceso de formación adquirido en las diversas capacitaciones semestrales que reciben para iniciar un período académico.

Para garantizar la integración de la educación y la enseñanza, del emprendimiento, la sistematización de la relación estudio–emprendimiento, obliga a que cada carrera de la UPEC cuente con un docente formador de emprendedores con el fin de que, los emprendimientos respondan apropiadamente a los requerimientos profesionales, y a las exigencias productivas y sociales de entorno, donde el perfeccionamiento, es la característica principal que debe tener todo sistema y todo educador, para buscar la solución a los problemas docentes e imbuir a sus educandos en el espíritu de la búsqueda científica para poder entender y transformar el entorno local.

Emprendimiento en la comunidad. Esta dimensión estimula la función comunitaria del Centro de Emprendimiento, al propiciar su contingente a través de la extensión del asesoramiento y promoción del emprendimiento en la comunidad.

Su extensión fluye en los proyectos de vinculación con la sociedad; es la proyección del UPEC y el Centro de Emprendimiento hacia el apoyo, seguimiento y fortalecimiento de los servicios y la producción local de la comunidad, siendo los focos principales de la cultura emprendedora, por tanto, se debe interactuar para enriquecer y a su vez transformar positiva y mutuamente el entorno social productivo.

Dimensión curricular. La extensión de esta dimensión está en los fundamentos y enfoques del emprendimiento. Los fundamentos para el desarrollo del emprendimiento son la premisa para explicar el avance del modelo a lo largo de los niveles de estudio. Es decir, las bases filosóficas, legales, sociológicas, psicológicas, epistemológicas y pedagógicas en las que se sustenta el modelo serán transferidas a los estudiantes a través del currículo de cada una de las carreras, debiendo garantizar una unidad de pensamiento y filosofía emprendedora desde los primeros niveles, a partir de las denominadas materias rectoras del proyecto integrador de saberes, logrando así la coherencia del concepto del modelo de emprendimiento en la UPEC, sin perder el objetivo fundamental del currículo particular de cada carrera en la UPEC.

La dimensión incubación. Es la magnitud que aborda la puesta en marcha del emprendimiento, es decir, la que se dedica a la enseñanza de técnicas y/o especialidades que permiten sostener un emprendimiento y lograr el fortalecimiento

y sostenibilidad de la empresa la extensión, en primera instancia esa hacia el talento humano que conforma la comunidad UPEC y que ha decidido emprender y requiere servicios empresariales, fluye por el patrocinio de la empresa pública, Creativa UPEC, involucrando a los docentes de la cátedra de emprendimiento para acelerar el crecimiento y asegurar el éxito de proyectos emprendedores a través de una amplia gama de recursos y servicios empresariales: uso de laboratorios, asesoramiento, coaching, networking, además de asesorías especializadas para evaluar una idea de negocio y lograr que se convierta en una empresa formal.

En segunda instancia hacia las empresas privadas que están dispuestas a invertir en los servicios empresariales mencionados.

Enfoque de la enseñanza-aprendizaje

Este modelo se proyecta en el desarrollo del currículo de cada una de las carreras de la UPEC, a través de las asignaturas rectoras del proyecto integrador de saberes, como un ente en movimiento que cambia y se perfecciona en los dominios académicos y las asignaturas optativas al ritmo de la actualización de la malla curricular.

La perspectiva metodológica, que sustenta el enfoque de este modelo, está en el modo razonado de actuación de los componentes de la educación emprendedora en cada una de las acciones que aborda la enseñanza en el procedimiento a asumir en cada avance de los niveles académicos de cada carrera; por tal, la concreción de esta estrategia de desarrollo permite la realización de un proyecto continuo que garantiza lo científico, lo investigativo, lo formativo de la profesión, la vinculación, la práctica profesional, es decir, el modelo no es intrusivo al desarrollo del perfil profesional por el contrario estos factores se convierten en habilitadores del mismo.

A manera de sistema mnemotécnico, el modelo se define en las cuatro C (confianza, comunicación, cooperación y creatividad) de la educación emprendedora, como componentes ascendentes desde la formación del estudiante hasta la consolidación de una empresa. El sistema entiende las características, aptitudes y actitudes del emprendedor; deduce que se puede formar el emprendedor, se aleja del dilema si el emprendedor nace o se hace, y propone estas cuatro condiciones que debe un formador de emprendedores entender y desarrollar en el estudiante a través de un taller, curso, seminario o carrera. Pablo Peñalver (2016) propone, en su libro *Lean Startup en Educación*, que los formadores no deben concentrarse en la aplicación de metodologías para documentar la idea de negocio, forzar a

esto hará perder el gusto por emprender; por tanto, es necesario que el formador cuente con una “caja de herramientas” que promueva y desarrolle la creatividad, la comunicación, la confianza y la cooperación. Si bien este sistema es lógico, no se debe entender que es fácil, por el contrario, exige docentes formadores inspiradores con cercanía en la realidad empresarial (Peñalever, 2016).

Confianza. Las cosas son fáciles cuando estas convencido que son fáciles, a eso se denomina confianza, y ésta “se basa en la pasión” (Frias, 2010). La confianza es el pilar básico de la vida social moderna, se caracteriza por ser un agente socializador, que permite la agrupación, y satisfacción de la necesidad de afiliación, al permitir relaciones interpersonales, al contrario del atrevimiento, que genera adrenalina por el riesgo, la confianza deja experiencias memorables; por tanto, “es fundamental para el emprendedor la confianza en sí mismo, en su propia idea o proyecto y en otras personas como clientes, proveedores y eventuales inversores” (Baute, 2017, pág. 1).

Para lograr desarrollar la confianza en el estudiante se deben utilizar técnicas para motivar y promover el liderazgo, la convivencia y el crecimiento como persona, en sí concientizar la asociación en un marco donde se promueva el liderazgo y la cultura de confianza.

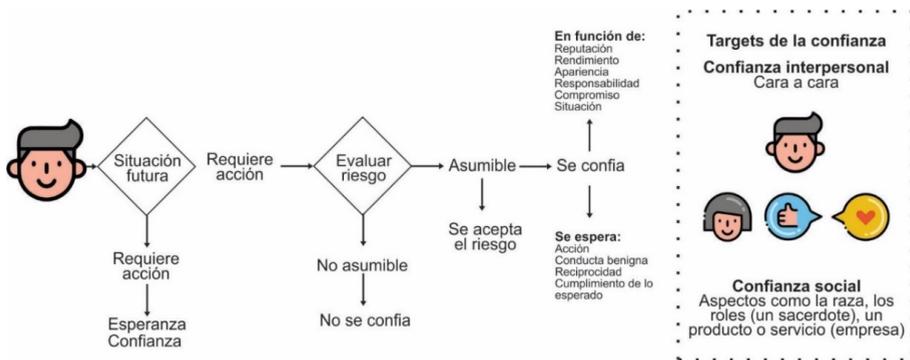
Baute (2017) declara que la confianza del emprendedor se crea, se desarrolla y se transmite. En su mayoría los estudiantes universitarios tienen dudas de su propia potencialidad como emprendedores y de su preparación académica para la actividad que realizarán en futuro. Los docentes formadores con inteligencia emocional, cuenta con un constructo natural para influir inteligentemente en el futuro emprendedor transmitiendo confianza y serenidad, logrando en el estudiante un sentimiento de dominio y optimismo, sobre su desempeño académico, alcanzando el control de sus emociones, al respecto es claro que, los docentes de las asignaturas de los primeros niveles son gravitantes para el desarrollo de la cultura emprendedora en la UPEC, incluso asignaturas opcionales como cultura física y artes.

Para desarrollar confianza en el emprendimiento es importante el aprendizaje vivencial, experiencias memorables motivan a aprender y mejoran las relaciones interpersonales, por ende, la confianza.

Sin confianza no hay nada, así denomina Javier Rovira (2017), al capítulo XX de su libro, “Persona, no consumidor”. Desde una perspectiva del hombre en sociedad, plantea que hoy todo nuestro sistema social está basado en la confianza. El em-

preendedor se enfrentará a dilemas en un entorno conformado por empresas, dinero, leyes, tecnología, comercio electrónico y otros estadios en los que la confianza es importante para aceptar el riesgo, se confía, y se multiplica en el individuo (auto confianza) y trasciende en la comunidad como capital social (confianza social). Entonces el emprendedor genera su situación futura minimizando el riesgo. El siguiente gráfico es de importancia por su relación con el modelo. (Rovira, 2017)

Figura 16.
Persona, no consumidor (Rovira, 2017)



Comunicación. La comunicación es un proceso que se desarrolla a lo largo de la vida del ser humano, y va cambiando la forma de transferir el mensaje de acuerdo con el nivel de conocimientos y la experiencia, pero sobre todo por confianza del emisor, el emprendedor. Entonces, la tarea docente está en reforzar el lenguaje verbal, el no verbal, oral como escrito, individual o en grupo. El mensaje informa y persuade, y éste puede estar en diversos soportes, en diferentes medios, en especial hincapié, en las tecnologías de la información y comunicación.

El poder de la palabra, de la risa, de la conversación y del cuento, es un don cuando va más allá de la intercomunicación y se vuelve social al adquirir información de la red social y de promover a ésta, intereses a través del contenido del mensaje y del soporte que puede ser incluso el ser humano mismo. Por tanto, es una estrategia que se debe desarrollar coherentemente.

En esta parte del sistema de las 4C, el docente debe entender el rol del emisor, receptor, y las barreras (edad, por ejemplo) que deben ser superadas sin modificar y cambiar roles, concentrándose en el mensaje y lenguaje. En las nuevas formas verbales, el docente debe entenderlas no usarlas, aquello sería invadir el espacio del estudiante, identificarse si, lo que implica entender, no se trata de repetir sonidos, sino de saber su significado.

Las denominadas habilidades blandas son aquellas características o atributos de una persona que le permiten interactuar con otras de manera efectiva, lo que generalmente se enfoca al trabajo, a ciertos aspectos de este, o incluso a la vida diaria. No son sólo un ingrediente en particular, sino que son el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás y otros factores que hacen a una persona dada a relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros.

Por lo anterior es que, las habilidades blandas tienen relación con lo que se conoce como inteligencia emocional; la relación se ve afectada principalmente por la capacidad de conocer y manejar las emociones a través del mensaje, su emisión y recepción, pudiendo utilizar el término competencias interpersonales para agrupar a estas habilidades comunicacionales en una persona (Mujica, 2015).

El estudiante debe saber comunicarse, construyendo mensajes desde los corporales hasta la construcción de historias (historytellers). El lenguaje permite construir bromas que generen risa, elemento esencial de la generación de cohesión, alianzas y vínculos que no son más que "... un conjunto de memorias compartidas: engranajes neuronales de codifican interacciones comportamentales que han facilitado positivamente" (Ben & Collins, 1966).

Debe entenderse en este punto que el sistema no busca solamente la comunicación eficaz estudiante-docente, va más allá, a la transformación de un estudiante a un comunicador efectivo, tarea difícil considerando el abismo temporal docente estudiante, sumándose el espacio cultural y corporal de tratar con milenials, hipster, frikis, y más. Implica tener docentes jóvenes o muy empáticos y relacionados con el mundo de la mensajería instantánea. Una alternativa es entender para ser entendidos (Covey, 2003). Por tanto, es una alternativa que, el estudiante escuche a testigos del emprendimiento; el hombre moderno escucha más a gusto a los testigos que a los maestros, y si escucha a los maestros es porque son testigos (Montini, 1975). De manera que el estudiante construye activamente nuevas ideas o conceptos basados en sus conocimientos presentes y pasados (de él, no del docente), es decir, el aprendizaje de ser buen comunicador se logra permitiendo que el emprendedor construya sus propios conocimientos desde su propia experiencia, donde el docente no es formador, es facilitador que anima al estudiante a descubrir principios propios de comunicación practicando lo aprendido. Es aquí donde se concreta el constructivismo, acorde al modelo educativo de la UPEC.

Cooperación. Prieto y Jiménez (2012) afirman que la cooperación se define como el establecimiento de acuerdos temporales o permanentes entre dos o más personas, con el objetivo de potenciar conjuntamente sus acciones para ampliar

la capacidad competitiva de supervivencia. Al tiempo que se comparten recursos, se reduce el factor riesgo, se facilita el desarrollo de proyectos comunes, así como la ejecución de acciones que permiten alcanzar un objetivo conjunto de carácter general o específico. Luego de la definición de Prieto, es necesario entender, que somos sociales y cooperadores por naturaleza, especialmente con los nuestros, nos relacionamos con los demás, somos sociales, incluso con los que no conocemos. Las redes sociales no son nuevas, tienen tanto tiempo como el ser humano, todo esto porque no es de carácter biológico o funcional sino, de tipo cultural, del medio, por lo que cambia de acuerdo con el entorno y de la adaptación al éste. (Rovira, 2017). Dentro de este contexto, el primer resultado de la comunicación y la confianza es la cooperación. Para lograr efectividad es necesario promover el sostenimiento, a través del desarrollo de la comunicación y la confianza en equipo. La cooperación se debe emprender en grupo, el trabajo del futuro será por proyectos que tengan normas comunes, formas de trabajo colaborativas y realización de tareas grupales por optimización de esfuerzos. Ahora bien, es preciso entender que este instinto puede educarse y en función del rasgo cultural. Es por lo que, el modelo concentra su esfuerzo en la cátedra de emprendimiento, luego de transitar por niveles anteriores a través del eje trasversal donde el estudiante ha experimentado la propuesta de comunicación y confianza.

El emprendimiento exige habilidades sinérgicas individuales (confianza, comunicación y creatividad) y, para que sea sostenible, se requiere que dichas habilidades se muestren en el trabajo colaborativo y cooperativo. Un ejemplo son las franquicias Startups que permiten compartir conocimiento, experiencias y recursos financieros para el negocio o respuesta social.

El objetivo del docente o facilitador de procesos de aprendizaje, en este punto del modelo, es transferir información de la importancia del desarrollo de esta habilidad innata aletargada en el carchense, es preciso transmitir el mensaje de que, la colaboración entre emprendedores acarrea grandes beneficios, para eso se debe tener en cuenta que la enseñanza se fundamenta en el aprendizaje experiencial hacia el trabajo en equipo (elementos bajos) para lograr la participación de todo el equipo en un proceso de maduración individual de los integrantes al empoderarse del emprendimiento (elementos altos). Cambiar hacia la cultura del trabajo en equipo no es a corto plazo, pero es urgente en Carchi para desarrollar innovación más allá de la organización momentánea, la cooperación, se insiste, permite lograr expansión y resolver problemas. Implica superar el criterio de sobrevivencia al de supervivencia donde los individuos aprenden y heredan el pensamiento, el sentimiento y la acción de colaborar y ser generosos, de ayudarse y trabajar en equipo, en si lograr el *esprit de corps*, un espíritu de cuerpo que refleje

el potencial individual (sinergia) y colectiva (holística), definiendo metas, logros a corto, mediano plazo (emprendimiento) y a largo plazo (innovación).

En términos de Maslow (1943), la cooperación se sustenta en la satisfacción de necesidades sociales. Una vez satisfechas las necesidades básicas y de seguridad, la motivación, la fuerza impulsadora es hacia el logro de afiliación, de pertenecer a grupos, en sí de cubrir las necesidades sociales, de relación con otros seres humanos, en busca de afecto u participación social. Se puede corroborar según lo expuesto, que la comunicación y la confianza en igual, son principios de la cooperación. Por tanto, se justifica la razón de promover en los primeros niveles, la comunicación y la confianza.

Creatividad. El estudiante, a través del modelo, ha experimentado opciones para mejorar la comunicación, la confianza y la cooperación, ejercitándose en habilidades blandas. Al tomar la decisión de ejecutar su idea de negocio (emprender), es preciso el desarrollo del pensamiento holístico, que le permitirá ampliar la naturaleza a crear conjuntos mediante el ordenamiento o agrupación de muchas unidades, por ejemplo, formar equipos de trabajo, unir ideas administrativas, integrar conocimientos para la comercialización. El pensamiento holístico percibe las cosas en su conjunto y no analiza sus partes. Según Jan Smuts (1927) las realidades básicas naturales son conductos irreductibles que no se pueden separar para analizarlos según sus componentes sin perder su cualidad integradora. En términos empresariales no se puede separar el marketing de la administración, los recursos materiales de los financieros y de talento humano, ni se pueden reducir, peor aún eliminar. Pensar así es importante para el desarrollo de la creatividad, pues, permite a los líderes, directivos, científicos o artista considerar las distintas situaciones y oportunidades como un todo. Se justifica el orden del sistema en el modelo, de los componentes y de su acción través de la malla curricular, de las asignaturas en orden ascendente en los niveles académicos (Smuts, 1927).

La etapa o fase del modelo denominada la cuarta C es la más larga, la que requiere más niveles académicos para el desarrollo, más bien para el apoyo integral de los recursos administrativos que exige la sostenibilidad del emprendimiento, la incubación y la innovación. Es decir, el emprendedor necesita ser creativo no sólo para iniciar su proyecto, sino para mantenerlo a flote, necesita creatividad a la hora de encontrar la ruta para satisfacer las necesidades del mercado, por oferta de líneas de productos innovadores (Herrera, 2014).

Casi todo lo que nos rodea es producto del ser humano, producto de su imaginación, emprendimiento, innovación. Cada invento, cada teoría científica, cada acción, cada obra de arte es producto de una inminente habilidad que toma una

pequeña idea y la convierte en un testimonio de la evolución del hombre; por tanto, la creatividad está presente en todos lados; cuando una persona tiene un problema busca la manera de resolverlos, su cerebro comienza a discernir y a buscar soluciones.

La creatividad puede surgir en algunas personas de manera espontánea, sin reflexionar o analizar alguna situación o suceso. Pero no toda persona que piense, que hable o que haga cosas insólitas es creativo. Por ello, cabe distinguir de la creatividad auténtica, constructiva y útil, una pseudo creatividad, producto de ideas estrafalarias o afán de romper toda regla o destacarse a cualquier costo. Algo creativo es original, al satisfacer los criterios de utilidad y de referencia a la realidad. Por ello, el concepto de creatividad aquí utilizado, responde a lograr algo novedoso, importante y ventajoso a la creación al emprendimiento, crear algo nuevo y útil que responda a la demanda social del Carchi. Incluso para superar afrontar, superar y salir de la adversidad, resiliencia.

Ismael Cala (2014), comunicador social, en su libro, *Un buen hijo de P...* (los tres puntos no abrevian lo que parece), aborda la resiliencia como la habilidad para lidiar con situaciones desafiantes que permite fortalecer al individuo como persona creativa. Confirma que la resiliencia es innata mientras aprendíamos a caminar, nos tropezábamos y siempre teníamos la fortaleza de ponernos de pie para alcanzar la meta por más difícil que sea.

El aporte importante de Cala al modelo es la respuesta a la pregunta: ¿Somos más resilientes porque somos creativos, o somos más creativos porque somos resilientes? Afirma que ambas cualidades se entrelazan en el día a día, cita un estudio de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (publicado en 2011 en la *Revista Científica del Centro de Investigaciones* de esa casa de estudio) que demostró que la movilidad humana (característica común en la historia de la humanidad, acentuada en las últimas décadas por múltiples factores) relaciona la resiliencia con la creatividad en un grupo de 58 inmigrantes ecuatorianos y colombianos en España así como en 35 personas en condiciones de desplazamiento forzado, ubicadas en Bogotá y provenientes de diferentes regiones rurales de Colombia. En ambos grupos, el hecho de tener que reinventarse en su nuevo espacio de vida les incentivó la creatividad como posibilidad constructiva en un entorno de incertidumbre y complejidad. Este estudio revela que la creatividad es una cualidad que hace posible los procesos de adaptación y que se evidencia de forma exponencial en aquellas personas que han tenido que superar condiciones desfavorables.

La ejecución del modelo implica que el estudiante luego de aprobar la cátedra de emprendimiento, debe salir de su zona de confort universitaria y debe desa-

prender conocimientos anteriores para instalar nuevos saberes u oficios nunca antes pensados para administrar su negocio y su creatividad haciendo la diferencia que le permita adaptarse a su nuevo entorno empresarial y con la confianza para afrontar deudas; por ejemplo, vuelve creativo al emprendedor y fortalece su carácter resiliente, fortalecido, gana confianza, a su vez puede dar soluciones nuevas y útiles, es más creativo.

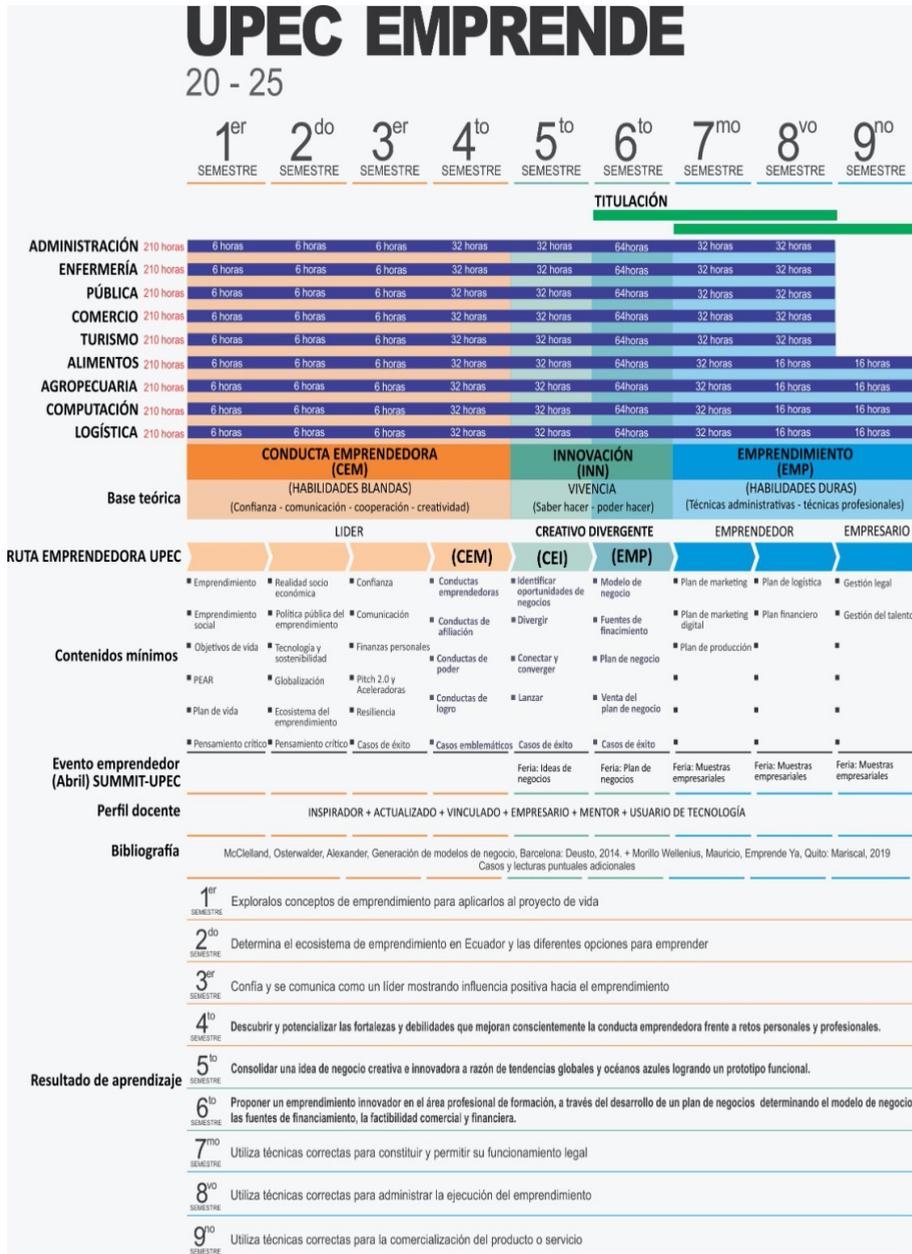
Además, tenemos la innovación, que va de la mano con la creatividad, lo que permite ver las situaciones desde otro punto de vista, desde la óptica del creativo-resiliente. Dar soluciones nuevas a viejos problemas, resume la definición de innovación; además las condiciones de confianza del innovador y varias cualidades de una persona creativa fortalecen las características del perfil emprendedor.

Las 4C, en el orden presentado, muestran la gran ayuda a los estudiantes, docentes, colectivo universitario, coordinan las acciones de desarrollo emprendedor. El sistema es abierto, permite la interacción con otros internos de la UPEC y fuera de ellos (ecosistema) por tanto se alimenta de factores externos, haciéndolo dinámico y adaptable, por ende, no admite autoría; y adhiere el principio fundamental de ser de todos por la lógica de las 4C, de las teorías y trabajos científicos citados independiente de la importancia, relevancia o estatutos del CEi-UPEC. Este proceso (4C) estocástico es de los neo emprendedores.

Planteamiento curricular

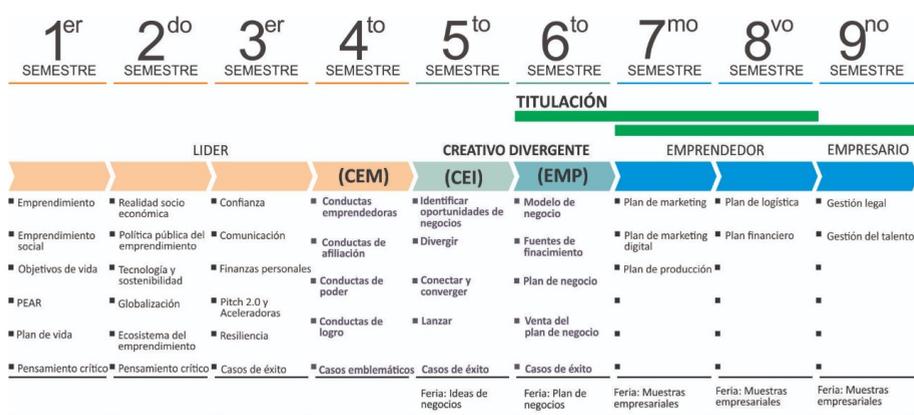
Eje lineal

Figura 17. Estructura del modelo de formación emprendedora



Eje transversal. Tiene un carácter global que recoge la totalidad de cada uno de los currículos de las carreras de la UPEC, y en particular de las áreas del conocimiento, las disciplinas y los contenidos que aportan al desarrollo de los componentes del modelo de las 4C, con el objetivo de crear condiciones favorables para proporcionar a los estudiantes de la UPEC, una entrega completa de la promoción del emprendimiento.

Figura 18.
Currículo de Emprendimiento – UPEC

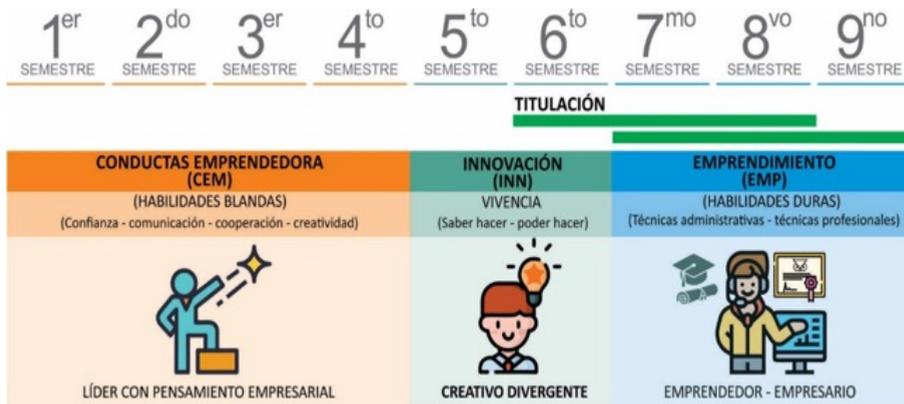


Este eje transversal cuenta con ejes por nivel; de tal manera que es un instrumento articulador que permite interrelacionar, la capacitación propiamente con los diferentes ámbitos del emprendimiento desde la idea, el diseño, la planificación, la ejecución, la incubación y la innovación empresarial. Los ejes transversales se constituyen en fundamentos para la práctica educativa al integrar el ser emprendedor, el saber emprender, el hacer empresa y el convivir, a través de conceptos, procedimientos, valores y actitudes que cuentan la enseñanza y el aprendizaje para el emprendimiento.

El modelo logra, fortalece e incrementa las cuotas de eficiencia, cuando los docentes se empoderan o apoderan del mismo, con la finalidad de permitir fluir por la propuesta y lograr que esta sea ágil y oportuna. Esto implica el compromiso por tener docentes permanentes, capacitados y sobre todo convencidos del modelo, involucra, además, capacitar a toda la comunidad UPEC, sin excepción, sobre el modelo y su interacción con los procesos formativos bajo el criterio de un mismo objetivo, el de lograr formar estudiantes que emprendan. El empoderamiento del modelo siempre será endógeno, según el nivel jerárquico dentro de los componentes, sin perder el grado de armonía y de desarrollo, pues la propia iniciativa docente en la elección de los medios que aporten a consolidar y fluir procesos del nivel asignado es indispensable, aceptando el riesgo de posibles errores cal-

culados. La intención es dar en los diferentes niveles de las carrera, la capacidad de tomar decisiones en el instante que surge en la situación correspondiente al perfil profesional. Por ejemplo, un docente de administración deberá asumir el riesgo calculado de asesorar, orientar y capacitar a un estudiante de agropecuaria en acciones propias de esa carrera.

Figura 19.
Eje transversal



Plan analítico

En los niveles anteriores a la cátedra de emprendimiento es necesario que las asignaturas rectoras del PIS y de apoyo, coordinadas por el CEi-UPEC, aporten a estimular las habilidades blandas, conocidas como soft skills, o sociales people skills. En sí, son aquellas que permiten tener una buena interrelación con los demás, habilidades para escuchar activamente, para comunicarnos, para liderar, delegar, analizar, juzgar, para negociar, llegar a acuerdos, para trabajar en equipos, se incluyen la actitud proactiva, la capacidad de motivación, auto motivación, y la orientación a logros. Un individuo que tiene desarrollada sus habilidades blandas será capaz de integrarse con otros, dentro de un núcleo o sociedad, alcanzando el éxito en sus propósitos.

Las técnicas de cuerdas bajas deben estar dentro de la caja de herramientas del modelo 4C de la UPEC, y obligatoriamente ejecutadas en la cátedra de emprendimiento.

En los niveles posteriores a la cátedra de emprendimiento, es necesario promover las habilidades duras (hard skills), destrezas técnicas requeridas o adquiridas para desempeñar y actuar para implementar una idea de negocio, se alcanzan y desarrollan por medio de la formación, capacitación, entrenamiento y en los

últimos niveles en el ejercicio de vender e innovar. Estas capacitaciones están por fuera de la malla curricular para todas las carreras de la UPEC, y son de responsabilidad del CEi-UPEC, al estructurar un equipo de docentes con carga horaria asignada. Por tanto, le corresponde además el desarrollo de habilidades específicas, para coordinar el emprendimiento con los conocimientos técnicos, actitudes y competencias demandadas por la profesión y por el ejercicio ocupacional en el mercado laboral. Asimismo, el CEi-UPEC a través de los docentes de la cátedra de emprendimiento tiene como labor desarrollar en el estudiante, funcionario, administrativo de la UPEC o ciudadano de la provincia, que tomó la decisión acertada de emprender, habilidades de gestión referentes a la capacidad de tomar decisiones, liderar y gerenciar sobre la profesión del emprendedor y de la razón de la empresa implementada.

Las demás asignaturas, a través del PIS o de Proyecto de Grado, les corresponden el desarrollo de habilidades generales que promuevan en el estudiante percibir al emprendimiento como alternativa universitaria, profesional y de vida, formando a estudiante para el logro del aprendizaje por unidad o capítulo de estudio, para el logro del perfil de egreso y perfil profesional.

En consecuencia, se puede afirmar que el hilo conductor del modelo está en la malla curricular de todas las carreras de la UPEC, es decir, el mismo modelo y los componentes que permiten la coordinación y secuencia del emprendimiento, se articulan a la profesión a través de micro y meso currículo, como instancias habilitantes del modelo. Paralelamente el modelo permite aprovechar los componentes, el talento humano y la infraestructura administrada por el CEi-UPEC para contar con agregadores de valor y dar el carácter de promotor externo y ser ente activo del ecosistema de emprendimiento de la provincia.

Plan Analítico por asignaturas de la cátedra emprendedora

Tabla 2.

Planificación microcurricular – Conductas emprendedoras (Versión 1.0)

1. CARACTERIZACIÓN DE LA ASIGNATURA
<p>Fundamentos de la asignatura</p> <p>Las conductas emprendedoras son formas de comportamiento de una persona en una situación determinada o general. Todos los individuos en su estructura personal tienen fortalezas y debilidades que pueden ser modificadas para el desarrollo de un comportamiento exitoso, permitiendo salir de lo común llevando a tener respuestas satisfactorias a conductas emprendedoras empresariales. Por tanto, esta asignatura identifica y potencia las conductas iniciales de entrada en los estudiantes de las diferentes carreras. Una vez identificadas las aciertos y limitaciones la asignatura proveerá de insumos teórico-prácticos que busquen modificar dichas conductas hacia el comportamiento creativo con visión empresarial, logrando mejorar el perfil de egreso de esta carrera.</p>

Importancia de la asignatura Con el propósito de mejorar la actitud que enfrente el reto empresarial, las conductas emprendedoras toman valor al complementarse con otras del nivel para generar respuestas asertivas hacia la afiliación, el logro y poder.					
2. DATOS DE LA ASIGNATURA					
Facultad:		Centros de Formación y Complementación Académica			
Carrera:		Centro de Innovación y emprendimiento			
Misión de la UPEC La Universidad Politécnica Estatal del Carchi es una institución de educación superior pública y acreditada, que satisface las demandas sociales a través de la formación de grado y posgrado, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión, generando conocimientos que contribuyen al desarrollo económico, social, científico-tecnológico, cultural y ambiental de la región.		Visión de la UPEC Ser una universidad sin fronteras geográficas, acreditada, líder en la formación integral y reconocida por su excelencia, calidad, transparencia y compromiso con el desarrollo de la región y del país			
Misión de la carrera La carrera de Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi articula las funciones de docencia, investigación y vinculación para una formación profesional empresarial integral de calidad que impulsa el desarrollo sustentable, la creatividad, el emprendimiento, la innovación y el uso social del conocimiento.		Visión de la carrera La carrera de Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi es reconocida por la excelencia en la formación de una nueva generación de profesionales que crean valor en la gestión de los negocios, contribuyendo con la transformación del mundo empresarial del país.			
Objeto de estudio Gestión y administración		Perfil profesional Diseñar, elaborar y evaluar proyectos de negocios sostenibles y perdurables en el tiempo y/o emprendimientos para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno, con actitud creativa e innovadora para impulsar el cambio de la matriz productiva.			
Unidad de Organización Curricular:		Profesional			
Asignatura:		Conductas Emprendedoras			
Código:		HORAS (PAO)			
Componentes de Organización de los Aprendizajes		CD	AP	AA	TOTAL
		32	0	40	72
Asignaturas Pre-Requisitos:		Código			
Asignaturas Co-Requisitos:		Código			
3. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA					
Problemas a resolver		La incapacidad de generación de emprendimientos intra y multidisciplinares			

Aporte a la formación	Tendrá su consecución en cuarto, quinto, sexto y séptimo semestre, donde el estudiante se involucra principalmente con el “saber hacer” y se desarrolla la parte sustancial de la carrera como gestionar el talento humano, evaluar proyectos socio-solidarios, desarrollar emprendimientos bajo un análisis sustentable y perdurable, teniendo como base el liderazgo, el trabajo en equipo, la innovación de acuerdo a campos de la ética, la interculturalidad para promover el mejoramiento continuo de la zona, aprovechar las oportunidades generadas en el entorno; democratizando el acceso a los mercados, medios de producción y el trabajo que impulsen el cambio de la matriz productiva y contribuyan al desarrollo empresarial de la zona y del país.	
Resultado de aprendizaje de la asignatura	Descubrir y potencializar las fortalezas y debilidades que mejoran conscientemente la conducta emprendedora frente a retos personales y profesionales.	
Aporte con el perfil de egreso	Alto Medio Bajo	
4. CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA		
Unidad 1	Conductas emprendedoras	¿Qué son conductas emprendedoras? Importancia Proyecto de vida Motivación, Liderazgo y Líder. Las 4C.
Unidad 2	Conductas de poder	Persuasión y redes de apoyo Autoconfianza e independencia. Confianza – Cooperación
Unidad 3	Conductas de planificación	Fijar metas Planificación sistemática y seguimiento Búsqueda de información. Comunicación
Unidad 4	Conductas de logro	Búsqueda de oportunidades e iniciativa Persistencia Cumplimiento Exigir eficiencia y calidad Correr riesgos calculados Yo emprendedor
5. EVALUACIÓN		
Diagnóstica: cuestionario, preguntas y respuestas Formativa: evaluación de clase, taller, análisis de caso, resolución de problemas Sumativa: evaluación parcial, final, proyecto de vida		
6. BIBLIOGRAFÍA		
Básica	Física:	Morillo Wellenius, M. (2019). Guía para Emprendedores Emprende ya. Quito: aei McClelland, D. C. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid: Narcea.
	Virtual:	Arellano, M., Mizgier, M., Santander, V., & Weinstein, D. (2017). Creación. Material didáctico para el desarrollo del espíritu emprendedor. Recuperado 23 de noviembre de 2020, de DOCPLAYER website: https://docplayer.es/35237344-Creacion-material-didactico-para-el-desarrollo-del-espiritu-emprendedor.html
Complementaria	Física:	McClelland, D. (1961). The Achieving society. Princeton, N.J. Van Nostrand.
	Virtual:	Alianza para el Emprendimiento y la innovación - PNUD. (2016). El ABC del emprendedor, Guía práctica para arrancar con tu negocio. Ecuador.PNUD

Tabla 3.
Planificación microcurricular – Creatividad e innovación (Versión 1.0)

1. CARACTERIZACIÓN DE LA ASIGNATURA				
Fundamentos de la asignatura Luego de desarrollar las conductas emprendedoras es fundamental consolidar éstas, de manera creativa e innovadora, desde una idea de negocio sostenible y sustentable hacia su prototipo funcional en un mercado nacional y mundial.				
Importancia de la asignatura La creatividad, el emprendimiento y la innovación son factores que basados en oportunidades impulsan ideas de negocio que dinamizan el desarrollo socio económico del país generando ingresos y fuentes de empleo.				
2. DATOS DE LA ASIGNATURA				
Facultad:	Centros de Formación y Complementación Académica			
Carrera:	Centro de Innovación y emprendimiento			
Misión de la UPEC La Universidad Politécnica Estatal del Carchi es una institución de educación superior pública y acreditada, que satisface las demandas sociales a través de la formación de grado y posgrado, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión, generando conocimientos que contribuyen al desarrollo económico, social, científico-tecnológico, cultural y ambiental de la región.			Visión de la UPEC Ser una universidad sin fronteras geográficas, acreditada, líder en la formación integral y reconocida por su excelencia, calidad, transparencia y compromiso con el desarrollo de la región y del país.	
Objeto de estudio Agregación de valor			Perfil profesional Diseñar estrategias que agreguen valor a razón de tendencias globales y océanos azules logrando un prototipo funcional.	
Unidad de organización curricular:	Básica			
Asignatura:	Conductas Emprendedoras			
Código:		HORAS (PAO)		
Componentes de Organización de los Aprendizajes	CD	AP	AA	TOTAL
	16	16	40	72
Asignaturas Pre-Requisitos:	Conductas emprendedoras	Código		
Asignaturas Co-Requisitos:		Código		
3. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA				
Problemas a resolver	Débil aporte en procesos de innovación en las actividades productivas de la zona			
Aporte a la formación	Generar estrategias innovadoras en proyectos de emprendimiento con tendencias globales y océanos azules mediante un prototipo funcional que agreguen valor			
Resultado de aprendizaje de la asignatura				
Consolidar una idea de negocio creativa e innovadora a razón de tendencias globales y océanos azules logrando un prototipo funcional.				
Aporte con el perfil de egreso				
Alto Medio Bajo				

4. CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA		
Unidad 1	Identificar oportunidades	Identificación de oportunidades: Búsqueda de Océanos azules: ORBIT, EMIS PROQUEST, Inteligencia de mercado ¿qué hace el mundo?
Unidad 2	Divergir	SCAMPER Seis sombreros Design thinking Design thinking
Unidad 3	Conectar y converger	Lean Start-up Lean Start-up Prototipar Prototipar
Unidad 4	Lanzar	Creatividad & Innovación Creación de valor Captura de valor Idea de negocio
5. EVALUACIÓN		
<p>Diagnóstica: cuestionario, preguntas y respuestas al inicio de cada unidad Formativa: evaluación de talleres, análisis de casos y resolución de problemas Sumativa: evaluación parcial, final, idea de negocio</p>		
6. BIBLIOGRAFÍA		
Básica	Física:	Morillo Wellenius, M. (2019). Guía para Emprendedores Emprende ya. Quito: aei
	Virtual:	https://simonsinek.com/ Arellano, M., Mizgier, M., Santander, V., & Weinstein, D. (2017). Creación. Material didáctico para el desarrollo del espíritu emprendedor. Recuperado 23 de noviembre de 2020, de DOCPLAYER website: https://docplayer.es/35237344-Creacion-material-didactico-para-el-desarrollo-del-espiritu-emprendedor.html
Complementaria	Física:	Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2011). Generación de Modelos de negocio. 15ª ed. Barcelona: Deusto
	Virtual:	Alianza para el Emprendimiento y la innovación - PNUD. (2016). El ABC del emprendedor, Guía práctica para arrancar con tu negocio. Ecuador.PNUD

Tabla 4.
Planificación Micro Curricular – Emprendimiento (Versión 1.0)

1. CARACTERIZACIÓN DE LA ASIGNATURA
<p>Fundamentos de la asignatura La identificación y desarrollo de las conductas emprendedoras, el desarrollo de la creatividad e innovación permiten ser el nexo coyuntural asertivo de esta asignatura, permitiendo a los estudiantes relacionar y anclar una idea de negocio ligada a su profesión en formación, con oportunidad a través de una idea</p>

Importancia de la asignatura			
Permite contar con una herramienta que fortalezca las competencias y habilidades profesionales del estudiante pormenorizando en la idea de implementar una empresa con un modelo de negocio consistente, examinando la viabilidad financiera, social, medioambiental; describiendo procedimientos y estrategias para convertir la idea de negocio en una empresa real como alternativa de desarrollo económico personal y social.			
2. DATOS DE LA ASIGNATURA			
Facultad:	Centros de Formación y Complementación Académica		
Carrera:	Centro de Innovación y emprendimiento		
Misión de la UPEC La Universidad Politécnica Estatal del Carchi es una institución de educación superior pública y acreditada, que satisface las demandas sociales a través de la formación de grado y posgrado, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión, generando conocimientos que contribuyen al desarrollo económico, social, científico-tecnológico, cultural y ambiental de la región.	Visión de la UPEC Ser una universidad sin fronteras geográficas, acreditada, líder en la formación integral y reconocida por su excelencia, calidad, transparencia y compromiso con el desarrollo de la región y del país		
Objeto de estudio Desarrollo de emprendimientos productivos	Perfil profesional Aporta con el conocimiento de las herramientas para generar proyectos de emprendimiento.		
Unidad de organización curricular:	Básica		
Asignatura:	Emprendimiento		
Código:		HORAS (PAO)	
Componentes de Organización de los Aprendizajes	CD	AP	AA
	32	32	80
Asignaturas Pre-Requisitos:	Creatividad e innovación	Código	
Asignaturas Co-Requisitos:		Código	
3. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA			
Problemas a resolver	Bajo desarrollo agroindustrial y niveles bajos de competitividad		
Aporte a la formación	Fomentar actividades de producción y servicios, basadas principalmente en el trabajo con fuertes encadenamientos productivos Gestionar proyectos emprendedores primordiales para el desarrollo de los sistemas de producción a nivel local, regional y nacional.		
Resultado de aprendizaje de la asignatura			
Proponer un emprendimiento innovador en el área profesional de formación, a través del desarrollo de un plan determinando el modelo de negocio, las fuentes de financiamiento, la factibilidad comercial y financiera			

Aporte con el perfil de egreso		
Alto Medio Bajo		
4. CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA		
Unidad 1	Modelo de negocio	Modelo de negocio, conceptos y herramientas, Elementos del modelo de negocio Creación de valor: mapa de empatía Creación de valor: clientograma Matriz Lean Canvas: propuesta de valor Matriz Lean Canvas: Modelo Matriz Canvas. Modelo Elementos Matriz Canvas. Modelo: Propuesta de valor Canvas para emprendimientos sociales Canvas para emprendimientos sociales: beneficiarios, clientes, modelo. ¿Empresas Social B?
Unidad 2	Fuentes de financiamiento	Importancia y tipos de financiamiento Ventajas y desventajas Triple F Capital semilla e inversionistas ángeles Crowdfunding, Crowdlending
Unidad 3	Plan de negocio	Introducción y aplicación del plan de negocio Etapas del plan de negocios Gestión estratégica Gestión de marketing: Mix Gestión de marketing: Promoción, venta, post venta Gestión operativa: Localización Gestión operativa: Procesos Gestión del talento humano: Requerimientos Gestión del talento humano: Talento Gestión legal: Constitución Gestión legal: Funcionamiento y tributación Gestión financiera: Costos de producción Gestión financiera: Inversión Gestión financiera: Flujos de caja Gestión financiera: Indicadores
Unidad 4	Venta del plan de negocio	Informe preliminar. Comunicación. Presentación pública.
5. EVALUACIÓN		
Diagnóstica: cuestionario, preguntas y respuestas al inicio de cada unidad Formativa: evaluación de talleres, análisis de caso, resolución de problemas Sumativa: evaluación parcial, final, plan de negocios		
6. BIBLIOGRAFÍA		
Básica	Física:	Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2011). Generación de Modelos de negocio. 15ª ed. Barcelona: Deusto
	Virtual:	http://alexosterwalder.com/ https://www.academia.edu/29058259/Clientograma_v3_StartupEssentials https://www.strategyzer.com/ https://www.usbeali.edu.co/sites/default/files/gyd10-cap1.pdf
Complementaria	Física:	Hamel, G. (2012). Lo que importa ahora. Grupo Editorial Norma.
	Virtual:	

Figura 20.
Agregadores de valor Proceso UPEC



Agregadores de valor

La característica holística del modelo permite adherir unidades que agregan valor al modelo, instancias que son responsables de generar, administrar y controlar servicios destinados a usuarios externos, permitiendo cumplir con la promoción del emprendimiento, con los objetivos del CEi-UPEC y que, por su naturaleza sustantiva con la universidad, constituyen unidades concentradas en la oferta externa y descentralizadas con las funciones del modelo en las mallas curriculares de las carreras.

Pasantías

Articula en la formación profesional fuera de la universidad con la práctica considerando el perfil profesional, pero en la práctica del ambiente de una empresa. La idea esencial es que contribuya a la evolución de la formación emprendedora y que luego, la formación adquirida por la práctica haga evolucionar una idea de negocio, es necesario para ello que las unidades de pasantías desarrollen relaciones con empresas resultado del emprendimiento.

Investigación

El apoyo que de la coordinación de investigación permitirá desde la propuesta misma de la investigación en la UPEC y el uso de los laboratorios preservar el emprendimiento, dando continuidad a los procesos del modelo al dar base de problemas reales de la comunidad que pueden ser solucionados por la creación de empresas de base tecnológica.

Empresa pública

La empresa pública UPEC creativa reconoce la interdependencia con otras empresas y otros sectores de la economía de la provincia, por esa razón el deber es fortalecer la cultura emprendedora provincial al proveer de usuarios externos a los coworking de la UPEC y al equipo consultor constituido por los docentes de emprendimiento, lo que permitirá el logro de recursos para el centro y los coworkings a través de la intermediación con empresas contratantes de empresa pública UPEC Creativa, talleres y asistencia técnica puntual a emprendedores y empresarios de la provincia en horario accesible de dos horas diarias a partir de las 18 horas de lunes a viernes.

Vinculación

Es necesario que las unidades de emprendimiento de las carreras de UPEC, se conecten con las actividades empresariales de las mipymes de la Zona 1 y, sobre todo, con las comerciales y productivas del Carchi, de tal forma que el estudiante tenga un espacio vivencial de apoyo y transferencia de información de la acción profesional desde una perspectiva de asistencia para mejorar la competitividad de mipymes a través del apoyo de la incubadora UPEC. Esto motivará a los estudiantes universitarios a desarrollar habilidades duras para convertirse en empresarios, porque permite al emprendedor vivenciar actividades empresariales, sobre el dominio de sus conocimientos profesionales.



6

Ruta del modelo formación empresarial

Como se ha explicado, el modelo se concibe en tres momentos, desde el diseño curricular hasta el logro de la oferta de la modalidad de titulación por emprendimiento. De igual manera, la ruta del modelo concreta su aplicación desde la realidad académica, en este sentido es coyuntural al ecosistema de emprendimiento de la UPEC y al modelo educativo ecológico contextual que direcciona a la UPEC. A su vez, respeta los lineamientos que coordinan a los 4 actores del ecosistema, en los que se incluye el Centro de Formación Emprendedora (CFE). En este sentido, la cátedra emprendedora se apertura hacia el exterior de la universidad como productos coyunturales a proyectos de vinculación, investigación y uso social del conocimiento. Al mismo tiempo, la ruta conecta al CFE con el Laboratorio Empresarial y Fabricación Digital, quienes de esta manera estarán dispuestos para los estudiantes de la UPEC indistintamente de la carrera profesional.

Los tres momentos secuenciales del modelo:

- Líder con pensamiento empresarial
- Creativo divergente
- Emprendedor empresario

Estos momentos son dinámicos y se corresponde de manera holística desarrollando un proceso de formación del emprendimiento, en todos los niveles, sin alterar la formación profesional; por el contrario, se consolidan como productivos, creativos e innovadores, alejándose del ser meramente informativos o teóricos. Cobran vigencia desde la formación de formadores para el pensamiento empresarial que deberá proporcionar la participación del universitario en formación a través de las asignaturas que aportan desde los primeros niveles, a la formación

profesional. Esto implica involucrar al colectivo decente formador de profesionales en el contexto de la empresa.

Se infiere, entonces, que el modelo y sus momentos se comprometen, para lograr el perfil profesional de los egresados universitarios, independiente de si éste desea o no emprender, tendrá que enfrentar retos de la contemporaneidad para desarrollarse social y económicamente. Por tanto, plantearse la formación de profesionales con pensamiento empresarial implica que, además de una sólida instrucción y educación profesional, desarrollen competencias, habilidades blandas y duras, que les permita convertirse en verdaderos emprendedores empresarios o intraemprendedores líderes, creadores y transformadores, con personalidad profesional para la toma de decisiones y el emprendimiento innovador.

Se ratifica que lo holístico de este modelo convive en el eje profesionalizante, no se deduce de las asignaturas o disciplinas que conforman el plan de estudios, ni de su composición en momentos. Lo que ocurre en cada uno de los niveles lo determinan las leyes internas de la profesión como empresa u organización. De allí que la integración de la Cátedra Emprendedora y sus tres asignaturas generalizan las posibilidades de brindar la formación emprendedora para el desempeño de la profesión.

Momento: líder con pensamiento empresarial

En los tres primeros niveles del proceso de enseñanza–aprendizaje, en todas las carreras de la UPEC, los estudiantes son advertidos del nexo de la profesión con el emprendimiento. Los docentes que previamente, antes del inicio de cada semestre fueron capacitados en pensamiento empresarial, transfieren información respecto del concepto de emprendimiento. Sin alterar el plan analítico, el docente inserta en el sílabo 6 horas para promover el pensamiento empresarial; de esta forma, el estudiante vive la profesión y busca aprender para solucionar los problemas que la demanda social exige. Y, el docente en el marco de las 4C promueve habilidades blandas, por tanto, también se involucra y es parte del modelo.

Momento: creativo divergente

El aporte de la cátedra emprendedora es integrar los contenidos de la conducta del emprendedor, el diseño del pensamiento y el plan de negocios. Propuesta en tres niveles obligatorios para todos los estudiantes de todas las carreras de la UPEC, donde los estudiantes, para cada asignatura, son matriculados aleatoriamente a diversos niveles con el fin estructurar cursos multidisciplinarios. Este momento di-

señado como práctica vivencial donde los estudiantes autoevalúan el estado actual de sus conductas emprendedoras, y en el transcurso de 16 encuentros (32 horas) el docente promueve el desarrollo consistente de aquellas conductas que definan a un emprendedor o intraemprendedor creativo. En el transcurso de la cátedra, cuando el estudiante ha superado la asignatura de conductas emprendedoras, toma creatividad e innovación y de igual manera en 16 encuentros (32 horas) se desarrollan talleres que partiendo de necesidades reales de la profesión interactúa con otros estudiantes de otras profesiones con el fin de divergir para converger en ideas de negocios. El modelo propone herramientas de *Design Thinking* para la exploración del problema y análisis de los mismo, se hace uso de aplicaciones para encajar con tendencias mundiales de emprendimientos. Luego los talleres encaminan a empatizar con el cliente o usuario describiendo motivaciones que permitan idealizar soluciones y generar de ideas, de estas se converge en aquellas que puedan ser prototipadas y probadas en clientes con el fin de obtener una respuesta que permita redefinir una propuesta de negocio.

La tercera asignatura del cátedra emprendedora, emprendimiento, promueve el diseño del modelo de negocio y la promesa de valor, 32 talleres (64 horas) diseñados y adaptados del *Business Model Canvas* y de la metodología *Lean Startup*, para lograr un producto final, un documento denominado plan de negocios que expone detalladamente en qué consistirá el negocio.

En este momento, el modelo exige un escenario de corta duración para promocionar, complementar y consolidar el negocio en empresa. Este escenario permite a los estudiantes de las asignaturas de creatividad e innovación, así como los de emprendimiento, exponer ante expertos ideas y planes de negocios. Los estudiantes presentan un pitch, una presentación verbal concisa en un certamen organizado en el mes de abril de cada año que permite la interacción con docentes y expertos para valorar la idea y el plan de negocio. Este evento permite motivar y persuadir a que los estudios opten por la opción de titulación por emprendimiento.

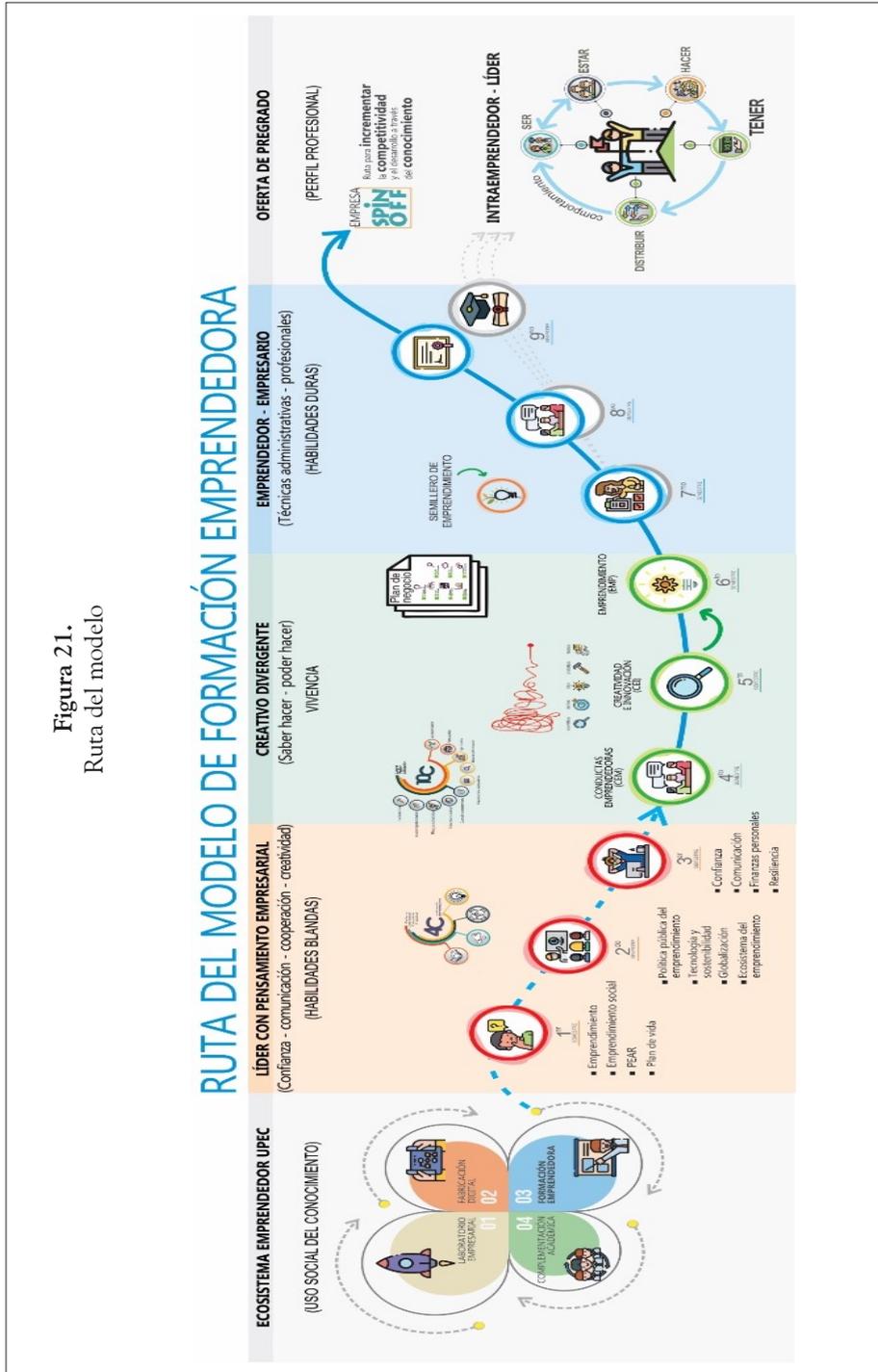
Momento: emprendedor empresario

Si el o los estudiantes han decidido por la opción de titulación por emprendimiento, deben iniciar la legalización de la empresa y empezar a gestionar las primeras ventas. Este proceso previo permite a los emprendedores ingresar formalmente en el ecosistema de emprendimiento de la UPEC. La selección de titulación por emprendimiento no apertura nuevos procesos en la unidad de integración curricular, los estudiantes se incorporan a la ruta de titulación en condiciones similares al de las otras opciones: Trabajo de integración curricular o examen complejo.

La ventaja manifiesta de la opción de titulación por emprendimiento es que el o los estudiantes emprendedores contarán con el apoyo directo del Centro de Formación Emprendedora y el Laboratorio Empresarial, estas dos unidades contribuyen a potenciar el emprendimiento y consolidar una *Startup*. En el transcurso de los 3 últimos semestres, para el caso de las carreras de ingeniería y dos para licenciatura, contarán con el espacio físico y el apoyo docente para el logro de habilidades duras que permitan la transición de una *Startup* a una *Spinoff*. El *marketing*, la digitalización, la internacionalización y el fortalecimiento de la estrategia comercial serán aportes a la propuesta de mejora continua de la empresa.

Por otra parte, la apropiación con el perfil de egreso acorde con la profesión estará direccionado en primera instancia por el tema y en segunda por el tutor asignado por la unidad de integración curricular respectiva. Para el efecto, es preciso acoplar y direccionar el tema al contexto tanto de la empresa creado como al perfil profesional. Así por ejemplo: si tres estudiantes, uno de enfermería, otro de logística y otro de computación han decidido por la opción de titulación por emprendimiento, para ofertar servicios de enfermería deberán presentar temas de titulación enfocados en la mejora continua de su recién empresa creada, el estudiante de computación puede enfocar su tema en la mejora continua del sistema de abastecimiento de suministros. Por su parte, el estudiante de computación deberá enfocar su tema en la digitalización, sistematización del servicio y su comercialización, mientras que el estudiante de enfermería podría proponer como tema la aplicación y evaluación de modelos y teorías en enfermería en la provisión del cuidado de los usuarios del servicio.

Figura 21.
Ruta del modelo





7

Aseguramiento de la calidad del modelo

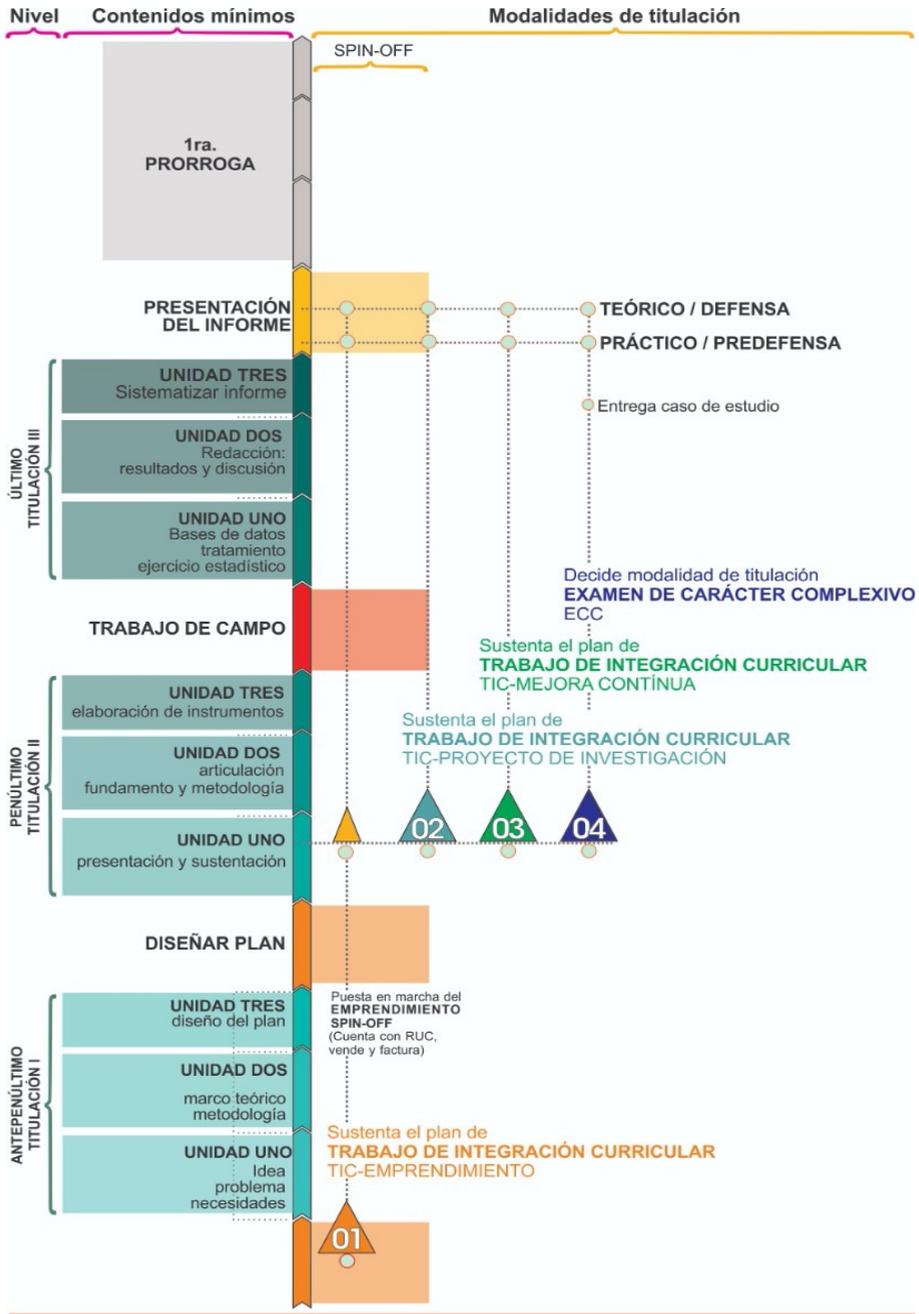
Se basa en el conjunto de procesos que se implanta dentro de la UPEC para avanzar en el cumplimiento de la excelencia de la educación superior y de los determinados estándares que caracterizan la calidad de la universidad como son: la generación de conocimientos, la transmisión de conocimientos; por último, la innovación y aplicación de conocimientos; es ese el punto de partida para alcanzar la excelencia en los estudiantes universitarios de la UPEC mediante el modelo de emprendimiento que genere personas con conocimientos afines a su formación profesional y además experiencia suficiente para arrancar con su propio negocio.

Evaluación de titulación por emprendimiento

Los estudiantes culminan su plan de negocios, el cual fue aprobado por el docente pertinente al concluir el sexto semestre. Así pues, en el siguiente nivel, los que decidan titularse por la elección de un emprendimiento, deben obtener su RUC, empezar a facturar en su negocio y en el último semestre de su carrera llegar a graduarse con un proyecto de mejora continua del emprendimiento trabajado durante la formación profesional del estudiante.

Siendo así, el deber de docente para la evaluación de titulación por emprendimiento es colaborar a incubar o mejorar el emprendimiento ideado por el estudiante después de la realización de un plan de negocio trabajado durante los niveles inferiores de su carrera.

Figura 22.
Spin - Off UPEC



Evaluación del emprendimiento

A partir de los primeros niveles en las asignaturas rectoras de cada carrera, los docentes han sido capacitados para transferir los contenidos en seis horas por semestre y desarrollar en los estudiantes habilidades blandas, para que estos ganen confianza, sepan comunicarse mejor y busquen como ser creativos. Posteriormente, en el cuarto semestre los estudiantes recibirán como asignatura conductas emprendedoras, en cuarto ejes transversales, por lo que deberán matricularse en el CEi-UPEC siendo este un centro de complementación académica, la asignatura consecutiva es creatividad e innovación para tomarlas en quinto semestre, y posteriormente emprendimiento que se recibe en sexto nivel y concluye con un plan de negocios.

Evaluación institucional

Los docentes serán capacitados para impartir el modelo de formación emprendedora y deben ser personas que cuenten con las siguientes características: inspirador porque es necesario mostrarse a los estudiantes con habilidades y competencias que se necesitan para sobresalir en cualquier carrera que conforma la UPEC, vinculado para convertir a los alumnos en los protagonistas de su propio aprendizaje, permitiéndoles elegir las temáticas que deseen estudiar y la metodología de trabajo, mientras que como docentes se encargan de guiar y supervisar el proceso, personas que tengan empresa o hayan sido gerentes de una para transmitir su experiencia con un determinado negocio, mentor porque motiva a los alumnos a la búsqueda del conocimiento fuera de los espacios de aprendizaje donde se enfrenten a situaciones que signifiquen un reto al aplicarlo a su realidad, usuario de tecnología para realizar presentaciones dinámicas para los estudiantes, así como espacios colaborativos para lograr que aprovechen su status de “nativos digitales” y utilicen sus celulares y computadoras para facilitar su aprendizaje.

Red internacional de emprendimiento

El 25 de noviembre de 2015, la UPEC y la USB de Cali celebraron un convenio marco de cooperación, mediante el cual se comprometieron a establecer y desarrollar las relaciones de cooperación internacional entre ambas instituciones mediante la colaboración académica, científica y cultural. El objeto fue unir esfuerzos para desarrollar actividades de investigación conjunta para modelar los factores esenciales que potencializan las nuevas conductas emprendedoras en el colectivo UPEC, tras la crisis ocasionada por el Covid-19, como eje transversal

para la formación profesional y de servicio a la comunidad fronteriza. Entre los objetivos específicos se encuentran: sustentar científicamente los factores que inciden en el ecosistema emprendedor, las conductas de un emprendedor y las estrategias para potenciarlas; aplicar un estudio que defina la correspondencia de las diez dimensiones según la teoría de la necesidad de McClelland logrando variables latentes que expliquen el nuevo perfil emprendedor de los actores en la comunidad universitaria; y elaborar una propuesta conjunta para la mejora de la formación emprendedora desde la planificación micro curricular.

Visibilidad del modelo de desarrollo emprendedor

La motivación y persuasión para la puesta en marcha implica actividades que generen la interacción entre los involucrados en el Modelo, con el fin de promover oportunidades, es necesario la práctica de un escenario que promueva el logro de redes de contactos, clientes, presentación de ideas y planes de negocios, búsqueda de financiamiento. Este escenario debe acelerar la creación de relaciones que impulsen la puesta en marcha del plan de negocio, crear la Startup e iniciar una Spinoff será el objetivo.

La implementación de la feria SUMMIT UPEC se propone para promover negocios o emprendimientos, tanto para difundir información como para educar a la localidad observadora y a los estudiantes universitarios sobre las diversas tendencias, soluciones, aplicaciones y desarrollos en las áreas o carreras con las que cuenta la universidad. En dichas ferias se presentará un ciclo del emprendimiento que empieza desde el plan de negocios donde se construye la fase de proyección y evaluación de un determinado negocio, sigue con muestras empresariales en las que se generan escenarios de aprendizaje, se va de la teoría a la práctica, para permitir el desarrollo de las competencias propias de la formación académica, en cada uno de los estudiantes de las nueve carreras que conforman la UPEC; finalizando en un Spin off que es un negocio que nace de la comunidad universitaria con nuevos procesos, productos o servicios resultantes de la formación académica recibida y la experiencia adquirida.

Prospectiva del modelo de desarrollo emprendedor

La puesta en marcha del modelo exige una mirada prospectiva de la educación superior. Es decir, observar a largo plazo el futuro del emprendimiento, la tecnología, la economía y la sociedad, permitiendo identificar tecnologías educativas emergentes que produzcan beneficios económicos y sociales, con base en los

logros de la aplicación del modelo y del desarrollo de las conductas particulares detectadas en los estudiantes de la UPEC: decidido, sistemático, efectivo y seguro.

En primera instancia, es imperante vigilar que el desarrollo emprendedor se articule con las funciones sustantivas a través del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), de la UPEC, propuesto para un horizonte temporal de 5 años. Este documento de planificación estratégica recoge los elementos orientadores de la UPEC (misión, visión, valores, políticas) a partir de este conjunto de estrategias se puede transferir el Modelo de Desarrollo Emprendedor y así alcanzar los objetivos institucionales a través de la Cátedra Emprendedora. Así también de insertarse en los procesos que regulan las funciones sustantivas, mismos que están alineados con el marco de la demanda social y los reglamentos que regulan la educación superior.

En segunda, el modelo de formación emprendedora se debe relacionar con el Modelo Educativo Ecológico Contextual, con las normas que guían el proceso de enseñanza aprendizaje, con el enfoque tanto pedagógico como educativo que establecen ese patrón para la elaboración de los planes analíticos y sílabos que orientan al docente en su enseñanza, permitiendo que la transferencia de las asignaturas: Conductas Emprendedoras, Creatividad e Innovación y, Emprendimiento, desde el centro de formación emprendedora, sea homogénea y enfocada en “la sostenibilidad como modelo de desarrollo y eje transversal de formación integral”. Esto presupone la aceptación del colectivo universitario docente como una disciplina metodológica multidisciplinar transversal en el pensum de estudio, ordenada en el tiempo y a su vez enfocada en la normativa que regula las instituciones educación superior, también en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Estrategia de implementación

Para enfrentar el escenario prospectivo, crecer y desarrollar el Modelo, es necesario que tenga la capacidad de ser sostenible y, aún más, holístico y sinérgico, para lograr equilibrio con el entorno y gestionar recursos necesarios para satisfacer necesidades de la demanda social y las exigencias de una formación emprendedora contextual ecológica, siendo viable y visible en su acción.

Figura 23.
Modelo de medida UPEC - USB CALI



La estrategia se consolida en el ciclo PHVA que permite la mejora continua, de una manera simple e iterativa para probar la gestión realizada en el transcurso de la Cátedra Emprendedora, evidenciando procesos y/o soluciones a problemas, e impulsando la optimización continua en cada período académico.

Como se puede observar, la gráfica proporciona el esquema con un enfoque estandarizado dentro del marco filosófico de la UPEC y de su modelo educativo. De una manera simple, directa propone las acciones para cada cuadrante haciéndolo intuitivo para ser resuelto sencillamente por cualquiera de los miembros del equipo de formadores de emprendimiento.

Seguimiento del sílabo

Es indispensable asegurar el cumplimiento de los contenidos y estrategias establecidos en el sílabo que permitan el cumplimiento de los resultados de aprendizaje propuestos.

Se necesita establecer mecanismos de seguimiento que incluyan:

- Desarrollo de contenidos de cada unidad programada.
- Cumplimiento de los trabajos colaborativos planteados en las clases prácticas.
- Cumplimiento de los trabajos autónomos planteados en el sílabo.
- Cumplimiento de la metodología propuesta para el desarrollo de los contenidos.
- Uso de recursos didácticos y TIC para el desarrollo de los contenidos.
- Comunicación de resultados de aprendizaje de cada unidad curricular.
- Aplicación de técnicas e instrumentos planificados.
- Evaluación de aprendizajes en función de componentes del sílabo.
- Uso de bibliografía básica propuesta para el desarrollo de los contenidos.

Se deberá crear herramientas o listas de chequeo para evidenciar el cumplimiento de los factores antes descritos como herramienta para el aseguramiento de la calidad en la enseñanza de la Cátedra Emprendedora.

The image features a complex geometric pattern of overlapping triangles in various shades of teal, blue, and green. The triangles are arranged in a way that creates a central dark blue diamond shape. Within this diamond, a white infinity symbol (∞) is centered. The overall composition is symmetrical and modern.

∞

Resultados y conclusiones

Los resultados del KMO y prueba de Bartlett (Tabla 2) señalan que la técnica factorial empleada para el análisis es adecuada e indica una varianza explicada para las tres necesidades: logro, poder y afiliación.

Tabla 5.
Medidas generales del modelo

Necesidad	KMO	Bartlett	Varianza explicada
Logro	0,886	0,000	41,632%
Poder	0,914	0,000	39,385%
Afiliación	0,825	0,000	37,899%

Mediante un análisis factorial exploratorio se identificaron para las necesidades de logro tres factores, para necesidad de poder un factor y para la necesidad de afiliación dos factores, sin considerar cargas factoriales inferiores a 0,30 que no permiten explicar las diversas aseveraciones.

Se analizó, además la fiabilidad compuesta (CR), de donde se establecen los factores: decidido, efectivo, sistemático y seguro. Con un valor cercano a 0,5 AVE, que mide la validez convergente de las variables, se considera satisfactoria (Malhotra y Dash, 2011).

Tabla 6.
Medidas de validez del modelo.

	CR	AVE	Decidido	Efectivo	Sistemático	Seguro
Decidido	0,863	0,474	0,689			
Efectivo	0,710	0,450	0,741***	0,671		
Sistemático	0,849	0,413	0,844***	0,836***	0,643	
Seguro	0,734	0,409	0,924**	0,887***	0,937***	0,639

Para que el modelo de medida tenga un ajuste significativo en las tres necesidades se consideraron los índices¹: CMIN/DF 4,116; CFI 0,915 y RMSEA 0,063 cuyos valores que se encuentran entre los umbrales demuestran la existencia de una correlación entre variables (Gaskin; 2016).

La motivación empresarial puede modificarse en relación con las necesidades de logro, poder y afiliación. Esto genera una oportunidad para influir en el desarrollo de dichas habilidades en los estudiantes luego de recibir la formación en emprendimiento.

Las unidades curriculares y sus contenidos deben ir en correspondencia a las necesidades de afiliación, poder y logro, y los 22 comportamientos empresariales observados. De esa manera se podrá estructurar las herramientas didácticas Toolkit que permitan una formación hacia el pensamiento empresarial mediante un aprendizaje vivencial, que oriente al estudiante a ser seguro (afiliación), ser sistemático (poder) y ser efectivo y decidido (logro).

En conclusión, la propuesta de McClelland permite identificar el comportamiento empresarial de los estudiantes de la UPEC; sin embargo, no evidencia varias conductas propuestas. Pueden asumir más riesgos y acepta desafíos para crear cosas nuevas; son sistemáticos, planificadores y ejecutores. Se esmeran por cumplir lo planificado, con confianza para alcanzar el éxito con excelente trabajo y soluciones incluyentes.

Se validaron las hipótesis propuestas en la investigación:

- Se identifica la presencia de las necesidades de logro, poder y afiliación en los estudiantes luego de recibir la Cátedra Emprendedora en la UPEC.

1. CMIN/DF (>5 bajo, >3 aceptable, >1 excelente); CFI (<0,90 bajo, <0,95 aceptable, >0,95 excelente), RMSEA (<0,01 bajo, <0,05 aceptable, >0,05 excelente)

- El pensamiento empresarial de los estudiantes en la UPEC se transforma luego de la motivación empresarial recibida en la Cátedra Emprendedora.
- Las necesidades de logro, poder y afiliación se relacionan con el pensamiento emprendedor de los estudiantes en la UPEC.

El modelo matemático analizado es insuficiente para establecer los comportamientos empresariales de los estudiantes y se propone el modelo para la formación emprendedora.

Se alcanzó un modelo de medida adecuado que satisface los supuestos psicométricos de fiabilidad compuesta, fiabilidad convergente y discriminante, al mismo tiempo que cumple con indicadores de bondad de ajuste.

Propuesta de nuevas líneas de investigación

Los resultados obtenidos de la investigación impulsan a desarrollar nuevas investigaciones o la búsqueda de información que permita una prospectiva del modelo propuesto para su continuidad.

En los grupos de investigación de las universidades de Ecuador (UPEC) y Colombia (GEOS de la Universidad de San Buenaventura), se han fortalecido las líneas de investigación sobre emprendimiento que tienen en cuenta las conductas del ser humano que pueden potenciarse para lograr que los emprendedores-empresarios puedan hacer que sus ideas de negocios y sus empresas sean sostenibles.

La ruta diseñada e implementada en la UPEC permitirá a la Universidad de San Buenaventura Cali plantear una mejora curricular que deje sentada las bases para fortalecer las competencias emprendedoras en contextos universitarios.

Existen varias tendencias empresariales y educativas que involucran el modelo propuesto y que a la vez requiere avanzar en nuevas líneas de investigación orientadas a lo siguiente:

Innovación

El modelo de formación emprendedora es el resultado de innovación que responde a un contexto y cambiará cuando el mismo cambie; por tanto, se extenderán los límites sobre los cuales fue diseñado. La propuesta futura deberá exigir una gestión basada en la cooperación interna y colaboración externa a la UPEC. Es decir, entrar en el desafío de innovación abierta, una disrupción desde la cátedra

de emprendimiento hacia la especialización como titulación. Será necesario reconocer la oportunidad de co-crear con profesionales, emprendedores, universidades y organizaciones por fuera del aula mater, logrando así, un modelo actual con base en un ecosistema de innovación. Quizá la cátedra deberá salir del aula, del Summit y del título, enmarcándose como un producto del uso social del conocimiento.

Prospectiva para entender cómo crear y compartir conocimiento

La educación superior, sobre todo debido a la velocidad de adquisición de la información, tiende a la reducción de niveles de formación, la producción de conocimiento seguirá siendo tarea de las universidades, el medio y los soportes de transferencia de información tienden a hacer masivos y específicos, online asincrónicos, exigiendo que el mensaje de aprendizaje cobre importancia en la virtualidad, y que la actividad temática donde el docente además de ser un especialista en el tema, debe tener características afables a través del medio, para causar la participación activa y alejarse del simple conectivismo. Lo cierto es que la enseñanza se basa ya en la diversidad de opiniones y el fomento de las conexiones, favoreciendo el aprendizaje continuo y compartido hacia una comunidad de usuarios no necesariamente afines. Entonces, la creación y transferencia del conocimiento exige creatividad, autonomía y la colaboración horizontal, reduciendo la acción vertical docente-alumno a actividades muy concretas.

Brecha digital

Según las investigaciones realizadas y los modelos probados empíricamente, se puede deducir que los ambientes de innovación y emprendimiento reconocidos globalmente (Oxford, Cambridge, Stanford, Barcelona, entre otros) pueden influenciar al emprendimiento de los países en desarrollo, y mostrarles que sí se pueden lograr resultados si existen protocolos claros, apoyo del estado y la academia, y una dinámica empresarial que ayude a consolidar lo que actualmente se denomina Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento.

Modelos alternativos para la organización del conocimiento en emprendimiento

Varios autores proponen modelos reflexivos sobre la organización del conocimiento, con una orientación reflexiva de cómo reducir las desigualdades en la educación superior, cómo construir sistemas alternativos que promuevan el humanismo, la justicia social, la integridad académica y responsabilidad social.

Ese conocimiento se puede compartir a través de comunidades en línea, bibliotecas, empresas, la sociedad civil, etc., con financiamiento de los gobiernos y el sector privado, garantizando un acceso gratuito al conocimiento, y servicios específicos o añadidos que pueden requerir pagos opcionales.

Debe existir centros educativos abiertos para generar el conocimiento como un bien público, cuyo valor incrementa conforme se comparte, superando la brecha digital y promover la inclusión.

El enfoque de sostenibilidad de la educación superior orientado al cumplimiento de las necesidades comunitarias y la sociedad, así como el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible debe promover una educación hacia el cambio climático con enseñanza y aprendizaje interdisciplinarios.

Los laboratorios vivientes deben facilitar a los profesores recursos y formación hacia un plan de estudios ecológicos, hacia una sostenibilidad transformadora, en un ecosistema guiado por el docente para construir el conocimiento, el aprendizaje, la naturaleza, la economía, la cultura, la sociedad y la política.

El profesor, en este escenario, debe crear situaciones pedagógicas para que los estudiantes amplíen su perspectiva, fortalezcan su voluntad de continuar, formar y desarrollar sus propios juicios en pensamiento y acción.

Referencias

- Adams, J. (1965). *Inequity in social exchange*. New York: Academic Press.
- AEI. (2018). AEI. Obtenido de Alianza para el emprendimiento e innovación: <https://www.aei.ec/>
- Aronsson, M. (2004). *Education matters—but does entrepreneurship education?* United States: Academy of Management Learning & Education.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: Asocial cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1991). Human agency: The rhetoric and the reality. *American Psychologist*.
- BanEcuador. (2019). *BanEcuador*. Obtenido de BanEcuador: <https://www.banecuador.fin.ec/>
- Baute, M. (2017). *Camino hacia la Libertad Financiera*. United States: Lulu.com. Recuperado el 06 de 02 de 2019
- Bechard, J., & Toulouse, J. (1998). *Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship*. *Journal of Business Venturing*.
- Ben, D., & Collins, R. (1966). Social Factors in the Origins of a New Science: The Case of Psychology. *American Sociological Review*.
- Bolaños, R. (2006). *Detonantes de emprendimiento*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Cala, I. (2014). *Un buen hijo de p...* USA: Penguin Random House.
- Cantillón, R. (1755). *Essai sur la nature du commerce en general*. London: Macmillan.
- Castillo, L. (2019). El modelo Deming (PHVA) competitiva para realzar el potencial administrativo. Universidad Militar Nueva Granada. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/34875>

- Catapulta. (2011). *Cimientos de Emprendimiento en Ecuador*. Quito: Catapulta.
- CES. (2019). CES. Obtenido de Consejo de Educación Superior: <https://www.ces.gob.ec/>
- Chul Han, B. (2017). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder.
- Cialdini, R. (1984). *Influence: the psychology of persuasion*. United States: Morrow.
- Cobo, C., & Moravec, J. (2011). *Aprendizaje Invisible*. Barcelona: Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Coral, M., Ruiz, M., & Malquín, S. (2018). *La innovación empresarial en el Carchi*. Tulcán: UPEC.
- Covey, S. (2003). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Buenos Aires: Paidós.
- Davidson, P. (2003). *The domain of entrepreneurship research: Some suggestions. Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*. Oxford: Elsevier/JAI Press.
- Díaz, J. (7 de Junio de 2010). Personas ordinarias haciendo cosas extraordinarias. *Negocios y emprendimiento*.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P. (1985). *La innovación y el empresariado innovador*. Nueva York: Universidad de Nueva York.
- Fiet, J. (2001). The theoretical side of teaching entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*.
- Flórez, R. (2005). *Pedagogía del conocimiento*. México: Mc Graw Hill.
- Frias, G. (21 de febrero de 2010). *La confianza del emprendedor*. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de La confianza del emprendedor: <http://vaprofesional.com/la-confianza-del-emprendedor>
- Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomena of venture creation. *Academy of Management Review*.
- Gaskin, J. (2016), Análisis factorial confirmatorio. StatWiki de Gaskination. <http://statwiki.gaskination.com>
- GEM (febrero de 2016). *GEM*. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2016-report>
- Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: A ten-year literature review. *International Small Business Journal*.
- Herrera, Á. (5 de noviembre de 2014). *Think Big/Empresas*. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de La importancia de la creatividad para el emprendedor: <https://empresas.blogthinkbig.com/la-importancia-de-la-creatividad-para-el-emprendedor/>

- Julien, P. (2005). *Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas*. Cali: Sello Javeriano.
- Kelley, D., & Kelley, T. (2013). *Creative Confidence*. Stanford: IDEO.
- Kim, G. (2008). *Entrepreneurship and Self-Employment: The State-of-the-Art and Directions for Future Research*. Emerald: New England Journal of Entrepreneurship.
- Kirby, D. (2004). *Entrepreneurship education: can business school meet the challenge?* Cairo: Education + Training.
- Knight, F. (1921). *Enterprise and profit*. In *Risk, uncertainty and profit*. Chicago: University of Chicago.
- Lanier, J. (2013). *¿Quién controla el futuro?* Madrid: Penguin Random House.
- Lara, R. (2005). El aprendizaje cooperativo: un modelo de intervención para los programas de tutoría escolar en el nivel superior. *Revista de la Educación Superior*.
- Liouville, J. (2002). *La fonction d'entrepreneur schumpetérien: Conception et apport à la pédagogie de l'entrepreneuriat*. Bourdeux: Université Robert Schuman de Strasbourg.
- López, J. (2009). Modelos predictivos en actitudes emprendedoras. *Dialnet*.
- Malhotra N. K., Dash S. (2011). *Investigación de Marketing una Orientación Aplicada*. Londres: Pearson Publishing.
- Maslow, A. (1943). *Una teoría sobre la motivación humana*.
- Maurya, A. (2010). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works*. Gravenstein: UNIR.
- McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princeton : Van Nostrand Reinhold.
- McClelland, D. (1987). *Characteristics of Successful Entrepreneurs*. Princeton: The Journal of Creative Behavior.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea S.A.
- McGregor, D. (1960). Teoría X y teoría Y. *Revista Pensamiento Imaginativo. Investigación*.
- Minatta, A. (2011). *Ecosistema Emprendedor*. Lima: Ministerio de Industria del Perú.
- Mipro. (2019). *Gob.ec*. Obtenido de Gob.ec: <https://www.gob.ec/mipro>
- Miranda, J. (2018). *Informalidad Laboral*. Tulcán: UPEC.
- Montini, G. (8 de Diciembre de 1975). *Vatican*. Obtenido de www.vatican.va/content/paul-vi/es/apost_exhortations/documents/hf_p-vi_exh_19751208_evangelii-nuntiandi.html
- Mujica, J. (18 de enero de 2015). *HABILIDADES BLANDAS*. Chile: Selectum. Obtenido de <https://educra.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>

- Osterwalder , A., Pigneur , Y., Smith, A., Bernarda , G., & Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design*. New Jersey: Deusto.
- Palacios, D. (2018). *Análisis del capital social y su relación en el desarrollo emprendedor de la provincia del Carchi*. Tulcán: UPEC.
- Peñalever, P. (2016). *Lean Startup en Educación*. Toledo: Eric Ries.
- Prieto, L., & Jiménez, C. (2012). *La Internacionalización de la educación superior en América Latina y Europa: Retos y compromisos*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Putnam, R. (1995). "Bowling alone: America's declining social capital. Bucaramanga: Journal of Democracy.
- Quinn, J. (1992). *Intellectual Enterprise (a knowledge and service based paradigm for industry)*. New York: The Free Press.
- Rodríguez, F., & Moreno, J. (s.f.). *Manual para la identificación de oportunidades de negocio*. Medellín: SAE.
- Rovira, J. (2017). *Persona, no consumidor*. Madrid: ESIC.
- Salazar, F. (2018). *Análisis de la articulación de impulsores claves y el desarrollo del ecosistema dinámico de emprendimiento en la ciudad de Tulcán*. Tulcán: UPEC.
- Say, J. (1852). *Traité d'économie politique. Première Partie*. Paris: Guillaumin.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development* . Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1939). *Business cycles*. New York: Mc Graw Hill.
- Senescyt. (2019). *Senescyt*. Obtenido de Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación: <https://www.senescyt.gob.ec/web/guest>
- Smuts , J. (1927). *Holism and evolution*. Bovenplaats.
- Timmons, J. (1999). *New venture creation Entrepreneurship for the 21st century*. Boston: Mc Graw Hill.
- Vallmitjana , P. (2014). *La actividad emprendedora de los graduados IQS*. Barcelona: Institut Químic de Sarrià.
- Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia de la Creación de Nuevas Empresas*. Bogotá: Pearson Education.
- Vásquez, C. (2017). Educación para el emprendimiento. *Estudios de la gestión*.
- Vesper, K. (1985). *Entrepreneurship Education*. California: University of California.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Krieger Publishing Company.

Ecuador sigue la línea de propuestas para la formación y el desarrollo de emprendimiento que se plantea en el mundo. Quizá el país, desde sus políticas públicas, está un paso atrás de otros modelos destacados. Posiblemente la idea del cambio de la matriz productiva fomentó y promovió la propuesta de desarrollo de un ecosistema para el emprendimiento sin una política pública clara, y desarticulada con los actores de la cuádruple hélice. No hay universidad en Ecuador que abandere la formación de emprendimiento, que cuente con un modelo de formación emprendedora, pero en la mayoría de las misiones sí se establece “formar emprendedores”.

Así pues, con fundamento en esta investigación, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), a través de su misión, manifiesta su compromiso con el emprendimiento, el mismo que debe ser parte de la formación de los nuevos profesionales, como factores relevantes para la evolución económica del Carchi, de la Zona 1 y del Ecuador.



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI



editorialbonaventuriana



@EditBonaventuri



EditorialBonaventuriana



editorial-bonaventuriana



editorialbonaventuriana

www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co