



# Educar para el emprendimiento social, un reto para la universidad latinoamericana

Leonel Sebastián Chavarría  
Isabel Cristina Arroyo Venegas  
(coordinadores)



Colección especial **Alafec**

# **Educar para el emprendimiento social, un reto para la universidad latinoamericana**

Macroproyecto de investigación  
de la Alafec

---

**Leonel Sebastián Chavarría – Isabel Cristina Arroyo Venegas**  
(coordinadores)



**Dr. Enrique Luis Graue Wiechers**  
Rector

**Dr. Leonardo Lomelí Vanegas**  
Secretario General



**Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez**  
Director

**Dr. Armando Tomé González**  
Secretario General

**Dr. José Ricardo Méndez Cruz**  
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Publicaciones Empresariales  
 **UNAM**  
FCA Publishing

---

**Educar para el emprendimiento social, un reto para la universidad latinoamericana**  
Macroproyecto de investigación de la Alafec

Primera edición: 2018

Fecha de la edición: 15 de noviembre de 2018

D.R. © 2018 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
Ciudad Universitaria, Delegación Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México

Facultad de Contaduría y Administración  
Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria  
Delegación Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México.

ISBNe: 978-607-30-1204-1

“Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales”.

“Reservados todos los derechos bajo las normas internacionales. Al pagar por este libro, se le otorga el acceso no exclusivo y no transferible para leer el texto de esta edición electrónica en la pantalla o, en caso de ser libro impreso, su lectura en papel. No tiene permitido reproducir total o parcialmente por cualquier medio, transmitir, descargar, descompilar, aplicar ingeniería de regresión, ni almacenarse o introducirse en sistemas de almacenamiento y recuperación electrónicos o mecánicos existentes o que se inventen en el futuro sin la autorización escrita del autor, casa editorial y/o titular de los derechos patrimoniales.”

Hecho en México

# Índice

Presentación .....	7
Prólogo .....	9
Prefacio .....	11
Introducción: ¿Por qué formar emprendedores sociales? .....	13

## PARTE I La formación universitaria de emprendedores sociales

<b>CAPÍTULO 1</b>	
Formación de emprendedores sociales en América Latina.....	21
<b>CAPÍTULO 2</b>	
Hacia un pènsum o programas académicos básicos para la formación de emprendedores sociales: Áreas de conocimiento y temas fundamentales.....	49
<b>Apèndice capitular.</b> Recomendaciones de los expertos entrevistados...	85

## PARTE II

### Tendencias actuales en la formación de emprendedores sociales

#### **CAPÍTULO 3**

Emprendimiento social en tiempos de crisis: Una apuesta con todos y para todos ..... 121

#### **CAPÍTULO 4**

Emprendimiento social en la universidad: Desafío en contextos de desigualdad ..... 141

#### **CAPÍTULO 5**

Emprendimiento social y formación integral: Análisis de tendencias ... 159

#### **CAPÍTULO 6**

La formación de emprendedores sociales en las universidades del Ecuador como mecanismo de transformación social ..... 187

#### **CAPÍTULO 7**

Evidencias sobre la formación de emprendedores sociales en Perú..... 206

## PARTE III

### Experiencias en la formación de emprendedores sociales

#### **CAPÍTULO 8**

Formación de emprendedores sociales en algunas instituciones de educación superior de América y España..... 222

#### **CAPÍTULO 9**

Skoll Centre for Social Entrepreneurship de la Universidad de Oxford ..... 235

<b>CAPÍTULO 10</b>	
Adam Smith Business School de la Universidad de Glasgow.....	241
<b>CAPÍTULO 11</b>	
School of Business de la Universidad de San Diego .....	246
<b>CAPÍTULO 12</b>	
Wharton School de la Universidad de Pensilvania .....	254
<b>ANEXO 1. Expertos entrevistados.....</b>	<b>261</b>
<b>Coautores .....</b>	<b>305</b>

# Instituciones universitarias participantes en el macroproyecto de investigación

Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) – Colombia

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) – Ecuador

Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) – Ecuador

Universidad Católica Luis Amigó (AMIGÓ) – Colombia

Universidad César Vallejo (UCV) – Perú

Universidad Cooperativa de Colombia (UCC) – Colombia

Universidad de Costa Rica (UCR) – Costa Rica

Universidad Iberoamericana (IBERO) – Puebla, México

Universidad Libre (UNILIBRE) – Bogotá, Colombia

Universidad Mariana (UMARIANA) – Pasto, Colombia

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) – México

Universidad de Santander (UDES) – Colombia

Universidad Simón Bolívar (USB) – Colombia

Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA) – México

## Presentación

Escribir estas líneas me invita a dos reflexiones: por un lado, acerca de la complejidad y alcance de la palabra educar, y, por el otro, la trascendencia del emprendimiento social como paradigma productivo que busca paliar los desequilibrios generados por la voracidad de algunos que pierden de vista a la mayoría con el poco loable fin de acaparar riqueza.

Educación es la función sustantiva de las instituciones que nos congregamos en la Alafec. Es nuestra misión y razón de ser. Pero, ¿qué es educar? Pueden señalarse algunos sinónimos: adiestrar, capacitar, inculcar, etc. De entre ellos, el que parecería más adecuado es formar. Sí, es quizá el más pretencioso de los sinónimos, pero también el que conlleva mayor responsabilidad para quienes hemos decidido dedicar nuestra vida a la docencia. Educar es formar, y formar es un proceso integral en el que la parte académica es apenas una mínima parte del proceso. Formar es transmitir y encarnar valores para tener mejores seres humanos en toda la extensión de la palabra. La responsabilidad que implica el verbo formar-educar es enorme, pues en los formadores o educadores reside el presente y, por supuesto, el futuro de nuestra sociedad. La reflexión permanente en los educadores habría de ser: ¿qué generación le dejo al mundo?

En ese sentido, los emprendedores sociales, como lo refiere el *Centre for Social Entrepreneurship*, citado por los autores de esta obra, son “innovadores que implementarán soluciones prácticas y sostenibles para abordar desafíos en numerosas áreas, incluyendo salud, educación, medio ambiente, acceso a la tecnología y creación de empleo”. Algunas palabras saltan a primera vista: innovación, soluciones, practicidad y sostenibilidad. El emprendedor social puede concebirse como un héroe moderno que emprende una aventura de

negocio pero que prioriza el bienestar colectivo por encima del individual; no se distancia de la búsqueda de ganancias y utilidades, pero su actuar se constriñe a una serie de valores, actitudes y aptitudes que le permiten ser verdaderamente útil para la sociedad. El emprendimiento social es considerar la posibilidad de solucionar un problema actual, dentro de la ética y legalidad y sin comprometer a futuras generaciones.

Así, el libro *Educar para el emprendimiento social, un reto para la universidad latinoamericana* representa la oportunidad de reconocer nuestra labor en la formación de las generaciones presentes y futuras, así como de formarlas con responsabilidad colectiva, con visión e intención de concebir y operar en lo que se concibe como emprendimiento social. Este libro representa la invitación a la reflexión fundamentada y al ejercicio de acciones concretas por parte de las facultades y escuelas afiliadas a la Alafec que, desde la América Latina, pueden hacer un llamado al resto de la comunidad internacional acerca de la necesidad urgente de concebir nuevas formas de producción, más equitativas, sostenibles y humanas.

El libro es también la prueba plena de que el tema del emprendimiento social no es visto en nuestros países como una moda, sino como una verdadera vocación que habrá de ser sembrada y cultivada en nuestros alumnos; la cosecha será plena y gratificante.

Reconozco y agradezco la labor de todas las personas que contribuyeron en este libro, en especial a sus coordinadores: Leonel Sebastián Chavarría e Isabel Cristina Arroyo Venegas. Celebro el encuentro de intereses e inquietudes en un Macroproyecto de investigación de nuestra Alafec que hoy rinde frutos e invito a mis colegas a sumarse a esas acciones concretas que, desde la academia, seguiremos generando con la intención de tener un mundo más justo.

MTRO. TOMÁS HUMBERTO RUBIO PÉREZ  
Presidente de la Alafec

## Prólogo

Educar para el emprendimiento social en la universidad latinoamericana es sin duda un reto que enfrentamos quienes por vocación formamos seres humanos en el nivel superior. Lo es porque educar a quienes demuestran, a su vez, la vocación del emprendimiento social exige que ellos encuentren en sus formadores la contraparte necesaria para materializar sus sueños.

Un emprendedor social de las facultades y escuelas afiliadas a la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (Alafec) sueña con ejercer su profesión para que las organizaciones que cree o aquellas donde trabaja logren mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales del mundo.

Un emprendedor social de nuestras universidades –y de las del mundo entero– sueña con responsabilidad, con el respeto por las leyes, con la ética y la transparencia; con respetar la naturaleza y con lograr la equidad entre los seres humanos.

Educar para el emprendimiento social es estar inmersos en el estado del arte de la formación en el área económico administrativa del mundo entero; es conocer nuestro objeto de estudio, que son las organizaciones, para generar conciencia de las necesidades que se pueden resolver por medio de un emprendimiento social; es promover en el mundo la generación de valor social, económico y ambiental; es actuar con ética para ganar y hacer ganar.

Educar para el emprendimiento social es una filosofía de vida con principios y valores colmados de compromiso y responsabilidad con la sociedad; es encontrar en los estudiantes una vocación de entrega con fuertes fundamentos de servicio social para resolver necesidades de las comunidades a las que pertenecen, con el profundo deseo de contribuir a mejorarlas; es desarrollar

el lado social de las organizaciones de todo tipo para ubicar al ser humano en el centro del engranaje de la economía; es fomentar el desarrollo sostenible.

Por todas estas razones, y más, que forman la esencia de un emprendedor social, es digno de reconocer el esfuerzo que Leonel Sebastián Chavarría e Isabel Arroyo Venegas, coordinadores de la presente obra, han realizado para desarrollar el macro proyecto de investigación denominado *El emprendimiento social en América Latina y el aporte de las universidades en la formación de emprendedores sociales*.

La aportación al conocimiento de lo que es educar para el emprendimiento social se soporta en la capacidad que han tenido para conjuntar el trabajo de diversos académicos de América Latina, quienes al ser autoridades en la materia nos enriquecen con su saber para conformar una obra cuya riqueza es invaluable por lo que significa para el mundo un emprendedor social formado en nuestras facultades y escuelas.

Con su talento y capacidad, los coordinadores han logrado ir más allá de nuestras fronteras Latinoamericanas para conocer la experiencia del emprendimiento social en Europa y Norteamérica, que con toda certeza nos dejan ver que formamos parte de un mundo globalizado donde las necesidades sociales existen sin importar las distintas latitudes, en las que la presencia de un emprendedor social representa una esperanza para todos.

Felicito a quienes formaron parte del grupo académico que integra esta magnífica obra editorial, y los invito a que seamos parte del reto de educar para formar emprendedores sociales y empresarios con conciencia social.

Sumarnos al reto de formar emprendedores sociales es sembrar en nuestras facultades y escuelas la semilla de los valores que la sostenibilidad nos enseña para que las empresas, parte de nuestro objeto de estudio por ser organizaciones, encuentren los medios de mejorar el mundo mediante su actividad con alto compromiso y responsabilidad social, económica y ambiental, principios con los que se educa a un emprendedor social.

La Alafec se engalana con esta obra: ejemplo del compromiso que tenemos quienes por vocación formamos seres humanos en América Latina. Enhorabuena.

DR. JUAN ALBERTO ADAM SIADÉ  
Maestro emérito de la Alafec

## Prefacio

El presente libro, resultado de una investigación colectiva, plantea el reto y a la vez la oportunidad de participar en la arquitectura social de nuestra América Latina mediante una labor que resulta propia de las facultades y escuelas de contaduría y administración: la formación de emprendedores sociales.

Es una invitación a asumirnos como educadores latinoamericanos, en el más amplio sentido de la palabra, y no sólo como profesores de entidades aisladas y separadas por fronteras políticas y de un contexto social que percibimos lejano, como si los problemas sociales y ambientales fueran ajenos al mundo empresarial.

Tal como se expone en su introducción, los desafíos que debe enfrentar la sociedad tienen enormes dimensiones y para muchos grupos vulnerables (que en algunos casos es nuestro propio origen) lo que está en juego es la sobrevivencia misma.

Desde este enfoque, la investigación cuestiona y propone. Cuestiona la labor que deben asumir las instituciones educativas ante los desafíos más apremiantes de la humanidad, y construye una propuesta *ad hoc*, sólidamente fundada en aspectos curriculares que guíen la labor docente de las instituciones de educación superior que asuman la misión de formar a los futuros empresarios y actores del mundo económico, con una visión profundamente social y humana.

Educar es un compromiso ineludible de transformar a la sociedad. Vamos tarde en el compromiso de responder a nuestra sociedad con propuestas claras que reflejen nuestro liderazgo en temas sociales, y no sólo la aceptación acrítica de teorías financiero-administrativas con una exclusiva

visión eurocentrista, vigente desde 1492 que, en muchos casos, ha ampliado la brecha de las desigualdades y roto aún más el equilibrio social. Por ello es necesario reafirmar el pensamiento latinoamericano serio y fundado, y estudios como el presente contribuyen al logro de los objetivos planteados.

Conciliemos los perfiles de nuestros egresados, contribuyamos a la formación de emprendedores que sean transformadores sociales. La presente obra, considero, es un sólido referente académico para la labor formativa de esta generación de emprendedores que tanto reclama nuestra América Latina.

Celebro la publicación de este libro que nos invita a pensar en el reto insoslayable de educar para el emprendimiento social.

L.C. LINO RODRÍGUEZ SÁNCHEZ  
Secretario General de la ANFECA

## Introducción: ¿Por qué formar emprendedores sociales?

---

Educar para servir, es el fundamento en el que se sustenta la razón de ser de esta obra que reflexiona sobre la educación que asume la *misión de formar personas dispuestas a emprender acciones que resuelvan problemas sociales o ambientales mediante una estrategia eficiente, sostenible y por lo tanto perdurable*. Formar una nueva generación de hacedores de cambios es un reto insoslayable de la universidad latinoamericana. La Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, (Alafec) adopta esta misión y por ello emprende acciones como la de haber realizado la presente investigación y convoca a sus instituciones afiliadas a que diseñen e impartan, en la medida de sus posibilidades, programas educativos tendientes a la formación de emprendedores sociales.

Las universidades latinoamericanas, en general, bien pueden entenderse como entidades públicas o privadas que tienen como finalidad impartir educación superior para formar personas útiles a la sociedad... pero a una sociedad que enfrenta enormes desafíos.

La célebre frase *I have a dream* pronunciada en un contexto histórico muy particular, supo resumir el anhelo colectivo de superar un desafío de justicia social para los afroestadounidenses. Este pensamiento ha pasado a la historia por la magnitud del problema que aquel sueño anheló resolver, no sólo por su emotiva retórica. Hoy, se hacen presentes problemas que desafían a Latinoamérica y al mundo, mismos que reclaman nuevos anhelos colectivos que nos lleven a soñar y actuar de forma decidida y a la altura de cada reto que se nos presenta.

Es una realidad innegable, tenemos problemas que desafían la permanencia de amplios sectores de la propia especie humana. Ante esta situación, es imprescindible plantear sueños realizables para superar los desafíos de hoy, y cuestionarse desde el seno de las instituciones educativas ¿cuál es el papel que debe asumir la *intelligentsia* de las naciones agrupada en las universidades? y en particular ¿cuál es la labor que le corresponde a las facultades de contaduría, ciencias administrativas o escuelas de negocios de América Latina?

La realidad nos confronta a todos, incluyendo a las instituciones educativas. Ante la pobreza y los escandalosos índices de desigualdad, la ignominiosa presencia del hambre y desnutrición, el inequitativo acceso a servicios básicos como salud y educación o la intolerable desigualdad de género; resulta deseable, incluso necesario, que se incremente el número de universidades que asuman compromisos semejantes al del Instituto Tata de Ciencias Sociales de la India, que ha desarrollado su *Centre for Social Entrepreneurship* teniendo claro que “los emprendedores sociales son innovadores que implementarán soluciones prácticas y sostenibles para abordar desafíos en numerosas áreas, incluyendo salud, educación, medio ambiente, acceso a la tecnología y creación de empleo”, o bien, como el *Skoll Centre for Social Entrepreneurship* de la Escuela de Negocios de Oxford que “busca maximizar el impacto del emprendimiento social para transformar sistemas, prácticas injustas o insatisfactorias en todo el mundo y enfrentar críticos desafíos sociales y medioambientales”.

Si no cambiamos las realidades de hoy, la ONU estima que para el año 2050, por lo menos el 25% de la población mundial vivirá afectada por la escasez crónica y reiterada de agua dulce. Por otra parte, también advierte que la energía que usamos actualmente representa el 60% de todas las emisiones mundiales de gas efecto invernadero, convirtiéndola en el principal factor que contribuye al cambio climático. Respecto al empleo, esta misma organización aseveró que en el año 2016 en todo el mundo, el 61% de los trabajadores tenía un empleo no regulado y que en muchos lugares, tener un trabajo no es una garantía para escapar de la pobreza. Frente a este tipo de retos, sería plausible que más centros educativos adopten el compromiso de desarrollar iniciativas que también tengan como objetivo “educar, inspirar y apoyar a los líderes de todos los sectores para enfrentar los desafíos más difíciles de la sociedad y hacer una diferencia en el mundo”, tal como lo hace la *Social Enterprise Initiative* de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard.

La mayor parte de la población del mundo se ha urbanizado, tal como lo indica Naciones Unidas, las ciudades ocupan tan sólo el 3% de la tierra, pero representan entre el 60% y 80% del consumo de energía y el 75% de emisiones contaminantes de carbono. Lograr ciudades sostenibles es un reto que no se podrá soslayar. Otro gran desafío que advierte esta misma organización es la necesidad de cambiar el insostenible modelo de producción y consumo que actualmente predomina en el mundo. Estos grandes retos demandan, entre otras cosas, facultades y escuelas de negocios que se comprometan a generar conocimiento que contribuya a resolver problemas sociales, como en el caso de la Escuela de Negocios de la Universidad de Cambridge, misma que a través del *Centre for Social Innovation*, se asume como una plataforma de investigación que tiene como visión la “creación de valor social y económico sostenible a través de la generación y disseminación de conocimiento, así como apoyar el desarrollo de empresas sociales”; o bien, la escuela de esta misma disciplina de la Universidad de Pensilvania que hace lo propio mediante la *Wharton Social Enterprise*, “programa de investigación de campo a nivel global que estudia el uso de modelos de negocio de impacto social para abordar los desafíos de la sociedad”.

La pérdida de biodiversidad y el cambio climático son los dos grandes desafíos medioambientales que la humanidad entera debe afrontar. Las facultades y escuelas de negocios no pueden dejar de ver estas innegables realidades y responder a la altura de las mismas. Varias instituciones educativas del mundo ya lo han comprendido y han diseñado programas de posgrado como la Maestría en Emprendimiento Social que imparte la Universidad de Macquarie en Australia o el programa del mismo nombre que se imparte en una de las escuelas de negocios más prestigiadas de la India, el Instituto Narsee Monjee de Estudios de Gestión. Otras instituciones más, como el *Center for Social Innovation* de la Escuela de Negocios de la Universidad de Stanford asume la ambiciosa y deseable “misión de traer el cambio social y ambiental al mundo a través de la investigación, la educación y el aprendizaje experiencial que permita fortalecer capacidades a las personas y organizaciones para desarrollar soluciones innovadoras a problemas complejos”. Compromisos semejantes con este tipo de educación se observan desde otras latitudes, como el de la organización *Social Enterprise Academy* de Escocia cuyo lema “Aprendiendo a cambiar al mundo” tiene como visión la construcción de “una sociedad que combina la actividad económica con el beneficio comunitario, liderada por emprendedores sociales dinámicos dondequiera que los encontremos”, razón que la ha llevado a desarrollar actividades en lugares como Pakistán, Malasia, Sambia, Malawi y recientemente

en China, en cuya ceremonia de lanzamiento, realizada en abril de 2018, estuvo presente la primera ministra de Escocia. Se debe destacar que este inmenso país asiático cuenta ya con cuatro institutos de investigación sobre temas afines, como el Instituto de China para la Filantropía y la Innovación Social que está apoyado por la Universidad Renmin de esa misma nación.

Como se puede observar, se han citado ejemplos de enormes desafíos para la humanidad y de algunas iniciativas emprendidas por diversas universidades, escuelas de negocios y organizaciones internacionales de varios continentes. Por razones varias no se han citado algunos ejemplos latinoamericanos dignos de reconocimiento y mención, sin embargo, no son muchos, y la razón es simple y preocupante: el rezago educativo en esta materia es una extendida realidad.

Los desafíos son tan complejos que exigen ampliar la visión y profundizar la reflexión. Ampliar la visión para alcanzar a ver los avances más prometedores que se hayan registrado en universidades y organizaciones de cualquier latitud del planeta, y profundizar la reflexión hacia lo nuestro, para diseñar con pensamiento crítico las propuestas educativas que requiere nuestra propia realidad latinoamericana.

La diversidad y complejidad de problemas que afectan a las sociedades latinoamericanas confrontan la propia misión de sus universidades en general y de las escuelas de negocios en particular. Ante esos desafíos, es necesario reafirmar que la esencia de la educación universitaria es la formación de intelectuales dispuestos a servir generosamente a sus semejantes que no han gozado de las oportunidades que brinda la educación superior.

En diciembre de 2014, Ban Ki-moon, Secretario General de Naciones Unidas sentenció con absoluta claridad: “Nos encontramos en una encrucijada histórica, y la dirección que tomemos determinará que cumplamos o no cumplamos nuestras promesas. Gracias a la economía globalizada y a los avances de la tecnología podemos decidir poner fin a antiguos males como la pobreza extrema y el hambre. O podemos seguir degradando nuestro planeta y permitir que las desigualdades intolerables siembren amargura y desesperación. Nuestra ambición es lograr el desarrollo sostenible para todos”.

Los grandes anhelos de la humanidad, expresados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas deben encontrar eco en los gobiernos, el sector empresarial, las organizaciones internacionales, los ciudadanos organizados y desde luego, el sector educativo; y en especial, las universidades.

La presente obra pretende allanar el camino a las facultades y escuelas latinoamericanas que decidan comenzar a desarrollar programas educativos

encaminados a formar emprendedores o empresarios sociales que permitan poner el talento y la fuerza del pensamiento empresarial al servicio de causas sociales. Esta contribución se circunscribe fundamentalmente en los aspectos curriculares que guían la labor docente, sin embargo, también aborda temas relacionados con estrategias institucionales que fomenten la completa educación para el emprendimiento social. Consideramos que, ante la convocatoria que ha hecho la ONU a los pueblos del mundo y la Agenda 2030, la más mínima acción que pueden y deben asumir las facultades y escuelas de contaduría, administración y negocios es la de emprender proyectos educativos concentrados en coadyuvar a la solución de los grandes desafíos globales.

## Estructura de la obra

El presente trabajo se conforma por doce capítulos agrupados en tres partes. La parte I, denominada *La formación universitaria de emprendedores sociales*, se integra por dos capítulos que están estrechamente vinculados y son complementarios entre sí. El primero expone los antecedentes de toda esta investigación, se trata de una versión corregida y adecuada de la ponencia central de la XIV Asamblea General de la Alafec, realizada en octubre de 2014, sobre la “Formación de emprendedores sociales en América Latina”, misma que realiza los primeros pasos para explorar la situación de la educación en emprendimiento social en instituciones de Latinoamérica. Después del análisis de veinte programas académicos, la ponencia logra clasificar su temática y definir ocho áreas básicas de conocimiento para la formación de emprendedores sociales. Por su parte, el segundo capítulo, “Hacia un pénsium o programas académicos básicos para la formación de emprendedores sociales: Áreas de conocimiento y temas fundamentales”, continúa la misma línea de investigación, profundiza sus objetivos y amplía los alcances de dicha ponencia. Mediante entrevistas a profundidad realizadas a 90 expertos de 11 países logra indagar y determinar si esas áreas básicas de conocimiento pueden considerarse como válidas, seleccionar la temática fundamental de cada una, y analizar la pertinencia y actualidad de los contenidos temáticos en cuestión. Es importante señalar que este segundo capítulo se complementa de forma importante por un Apéndice capitular que muestra con detalle las recomendaciones de los expertos entrevistados, con la finalidad de que los lectores puedan conocer este enriquecedor compendio de ideas y visiones plurales sobre los temas abordados. Asimismo, en el Anexo 1 se presentan

las semblanzas breves del grupo de entrevistados; su lectura permite conocer parte de la trayectoria de las personas que evalúan la importancia (*validex*) de cada área de conocimiento y seleccionan la temática más importante (*fundamental*), a fin de que el lector pueda correlacionar las recomendaciones con el experto que la realiza y verificar que se trata de personas con conocimientos profundos y experiencias importantes en el ámbito del emprendimiento social. La consulta a expertos realizada en este segundo capítulo mereció la participación colectiva de 29 académicos de 5 países que representan a 14 universidades latinoamericanas.

La parte II, intitulada *Tendencias actuales en la formación de emprendedores sociales* esta integrada por cinco capítulos. Los dos primeros, que vienen a ser los capítulos 3 y 4 de toda la obra, llevan por títulos “Emprendimiento social en tiempos de crisis: Una apuesta con todos y para todos” y “Emprendimiento social en la universidad: Desafío en contextos de desigualdad”, respectivamente. Son estudios que se complementan uno a otro y llevan a los lectores a reflexionar sobre el aporte que puede hacer este tipo de emprendimiento ante las crisis económicas, sociales, ambientales y de valores que enfrenta la humanidad. Estos estudios hacen un recorrido por diversas escuelas del emprendimiento social. También se muestran algunos conceptos, experiencias e investigaciones de emprendimiento en general y de emprendimiento social en particular registrados en países como Australia, Israel, Chile, España, Estados Unidos, México, Venezuela, Ecuador y Colombia, de lo cual se concluye que el emprendimiento social no es aún una prioridad en la formación universitaria, sin embargo, se considera como un camino para enfrentar los retos de las múltiples crisis a nivel mundial. La tarea está en la formación de formadores en emprendimiento social que repliquen a través de pedagogías innovadoras, diversas formas de ver y abordar las múltiples situaciones que requieren ser resueltas.

El capítulo 5 del libro, “Emprendimiento social y formación integral: Análisis de tendencias”, toma como punto de partida los orígenes de la noción de emprendimiento social desde una perspectiva histórica, sociológica, económica y educativa. En esta exploración, fue inevitable partir de los conceptos primigenios de Schumpeter, quien introdujo los ciclos de destrucción creativa e incorporó la noción de innovación como cimiento del desarrollo, así como el concepto de empresario innovador (el emprendedor) como gestor del cambio social. Para identificar las nuevas tendencias formativas se examinaron los diferentes enfoques y se les clasificó en dos categorías, el modelo tradicional y el que denominamos como modelo emprendedor, el cual contiene elementos esenciales para suscitar en los sistemas educativos

tradicionales la transformación de sus programas hacia contenidos trascendentes, entre los que destacamos, por ejemplo, trabajo en equipo, solución de problemas, comunicación persuasiva, creatividad, espíritu innovador, pensamiento estratégico, liderazgo y valores humanos.

Los capítulos 6 y 7, tal como lo indican sus títulos, estudian la situación, experiencias y el contexto en la formación de este tipo de emprendedores en dos países latinoamericanos, Ecuador y Perú: “La formación de emprendedores sociales en las universidades del Ecuador como mecanismo de transformación social” y “Evidencias sobre la formación de emprendedores sociales en Perú” respectivamente. El primero de éstos se desarrolla desde el enfoque institucional de Ecuador tomando como base el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 del gobierno de esta nación cuyo lema es “Plan toda una Vida”, y muestra un estudio de caso de una de las universidades privadas de mayor renombre de ese país. El capítulo dedicado a Perú, analiza la relevancia que tiene para las universidades la nueva Ley Universitaria de dicho país, y lo complementa mediante una investigación documental que permite conocer la situación educativa del emprendimiento social y su práctica concreta, mediante casos de empresas sociales que se han desarrollado en esta nación.

La tercera y última parte de la obra, *Experiencias en la formación de emprendedores sociales*, se conforma de cinco capítulos que abordan, de forma breve y concisa, experiencias concretas en la formación de este tipo de cuadros en universidades de América, España, Inglaterra, Escocia y Estados Unidos. Cada uno de los capítulos tiene la intención de mostrar algún aspecto relevante de la experiencia formativa en cuestión. El común denominador de estos capítulos es la descripción de prácticas de universidades que han identificado nuevos escenarios y modelos para la formación en emprendimiento social acorde con los contextos regionales y particularidades de cada institución. En varios casos se exponen las perspectivas, estrategias y metodologías educativas con la finalidad de complementar esta obra con aquellas visiones que se centran más en desarrollar habilidades, destrezas y competencias en los emprendedores sociales.

Consideramos que el total de la obra busca crear conciencia de la importancia de impulsar la educación para el emprendimiento social en todas y cada una de las universidades de nuestra América Latina.

PARTE I  
La formación universitaria  
de emprendedores sociales

---



# Capítulo 1

## Formación de emprendedores sociales en América Latina<sup>1</sup>

---

*Leonel Sebastián Chavarría, Isabel Cristina Arroyo Venegas*

### Introducción

La Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (Alafec), organismo de Cooperación y Estudio de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL), determinó desarrollar la ponencia central “Formación de emprendedores sociales en América Latina” para su XIV Asamblea General. El Consejo Ejecutivo de la Alafec impulsó esta temática central atendiendo a su relevancia, trascendencia e impacto social.

Al discutir algunos de los problemas centrales que enfrentan las instituciones educativas afiliadas a la Alafec, en el seno de su Consejo Ejecutivo, se encontraron evidencias que permitieron concluir que en la mayoría de las facultades de contaduría, ciencias administrativas y escuelas de negocios de América Latina existe una omisión o rezago educativo en la formación de

---

<sup>1</sup> El presente capítulo es una versión corregida, y adecuada para efectos de la presente obra, del trabajo que realizaron los autores y presentaron, con el mismo título, como ponencia central de la XIV Asamblea General de la Alafec, el 22 de octubre de 2014, en la Universidad de Panamá, Panamá. Para esta versión, los autores agradecen las importantes recomendaciones hechas por el Dr. Jorge Ríos Szalay y la Dra. Josefina Rivero Villar, emanadas de su vasto saber sobre el correcto uso del lenguaje teórico.

emprendedores sociales, derivado de un posible desconocimiento del tema, sus alcances y beneficios sociales.

Dicha preocupación derivó en el anhelo de trabajar para impulsar la formación de emprendedores sociales desde las aulas universitarias de Latinoamérica, a partir de una investigación cuyos resultados pudieran contribuir, aun de forma modesta, a este fin.

La pregunta central de investigación es *¿Cómo formar adecuadamente emprendedores sociales desde las instituciones de educación superior?* Esta pregunta *per se* plantea un desafío de gran magnitud, gracias al cual esa interrogante siempre estará vigente y abierta a nuevas reflexiones. Es un desafío muy semejante al que enfrentan todas las instituciones educativas que anhelan saber cómo formar adecuadamente a sus educandos, aspirando perennemente a la mayor calidad académica en sus procesos educativos.

La pregunta de investigación puede contestarse desde diversas perspectivas, como en el caso de este trabajo, que intenta responderla desde un enfoque docente y otro institucional. El primero se circunscribe únicamente a los aspectos curriculares que dan rumbo a la labor de enseñanza en el aula, mientras que el segundo enfoque pretende delinear una estrategia genérica para las instituciones educativas que deseen impulsar la formación de este tipo de cuadros.

El trabajo está organizado de la siguiente forma. En primer término, se expone la metodología y, posteriormente, el marco conceptual que gira en torno al emprendimiento social. Los resultados de la investigación se presentan en dos secciones subsecuentes que se ocupan de los siguientes aspectos centrales: en la primera se explora la percepción individual, prácticas institucionales e importancia del emprendimiento social para algunos académicos de universidades latinoamericanas afiliadas a la Alafec; en la segunda sección, la investigación gira en torno a la formación de emprendedores sociales, orientada al estudio de aspectos netamente curriculares y a la visión de una estrategia institucional.

## Metodología

La investigación es preponderantemente cualitativa y documental. Se partió de la conciencia de que, en general, el emprendimiento social es un fenómeno poco estudiado en el contexto latinoamericano y de que las investigaciones realizadas son aún más escasas, si se orientan específicamente a la formación

universitaria de emprendedores sociales. Por lo anterior, esta investigación es exploratoria y descriptiva y empleó las técnicas que se explican a continuación.

**Investigación documental.** Se efectuó una amplia búsqueda y análisis de artículos, libros y publicaciones diversas que permitieran ubicar el presente trabajo en el estado del arte tanto del concepto de emprendimiento social como de la formación de emprendedores sociales en el mundo, encontrando evidencias en fuentes que son principalmente de Norteamérica y Europa. En primer lugar, se consideró necesario precisar lo que para efectos del presente estudio se entendería por *emprendimiento social* y por *emprendedor social*. La búsqueda se efectuó en diversas bases de datos que incluyeron revistas especializadas. En segundo lugar, se procedió a seleccionar, estudiar y analizar el material elegido.

**Encuestas/Cuestionarios.** Se diseñó un cuestionario dirigido a académicos de universidades latinoamericanas con un propósito exclusivamente exploratorio, que permitiera obtener información sobre la concepción que se tiene del emprendimiento social, las actividades que realizan en sus universidades vinculadas a este tema y el grado de importancia que le otorgan, así como el interés por desarrollarlo o fortalecerlo, según correspondiera. Tras probar el cuestionario en una encuesta piloto y hacer los ajustes correspondientes, se aplicó a 42 académicos de diversas universidades.

**Estudio de casos múltiples.** Se realizó con el fin de contar con una amplia visión de la estructura curricular, orientación y contenidos de los programas de instituciones de educación superior que ya tenían programas específicos, de diversos tipos y niveles, para la formación de emprendedores sociales. Se consideró como población a todas las instituciones de educación superior de América Latina y España que buscaran formar emprendedores sociales. La muestra tomada no fue aleatoria sino por conveniencia y, fundamentalmente, por factibilidad de acceso a la información. Así, se seleccionaron y analizaron los programas académicos de 20 instituciones, dirigidos a formar:

- Emprendedores o agentes de cambio social que impulsen la gestión de organizaciones vinculadas al cooperativismo, la empresa social o la economía solidaria.
- Personas que pretendan impulsar iniciativas empresariales, comerciales o productivas para generar simultáneamente valor económico y social.

Es preciso señalar que una de las limitantes del estudio es que, a la fecha de su realización, en América Latina y España aún son muy escasos los progra-

mas académicos encontrados que adoptan textualmente en su título los términos de emprendimiento social, emprendedor social o empresario social. Sin embargo, se mantuvo la rigurosidad de la selección de los programas académicos y se lograron encontrar 11 que sí incluyen en el título alguno de los tres términos; uno muy afín y ocho que, sin adoptar alguno de esos vocablos, están orientados claramente a formar personas cuya actividad cabe perfectamente bien en el concepto de emprendimiento social. Hay que señalar que no se consideraron muchos otros programas cuya orientación estaba muy vinculada a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Este hecho permitió evidenciar que sí existe una confusión entre ambas iniciativas empresariales, ya que al solicitar a algunos participantes que nos facilitaran los pénsum o programas de estudio de emprendimiento social nos remitían a programas de RSE.

El estudio de casos se orientó hacia el análisis de los aspectos curriculares de los 20 programas formativos. De cada uno de los planes y programas de estudio se analizó su contenido temático para tratar, en primer término, de plantear una clasificación general y, en segunda instancia, estimar la carga temática para cada grupo homogéneo. Para estimar y en su caso cuantificar la carga temática, se asignaron valores numéricos a cada tema y subtema.

**Entrevistas a expertos.** Se entrevistaron a cinco expertos en el tema de emprendimiento social, principalmente para confrontar las ideas surgidas en torno a las acciones que permitan diseñar una estrategia institucional integral para impulsar este tipo de emprendimiento.

## Marco conceptual

Para esta investigación resulta de especial importancia comprender, con la mayor claridad y precisión posible, el marco conceptual del *emprendimiento social* y de los dos conceptos afines a éste: *emprendedor social* y *empresa social*. Para ello, la investigación documental permitió encontrar lo que se resume a continuación. Los artículos y textos considerados, de los cuales se citan unos cuantos, fueron seleccionados por su relevancia teórica, amplia aceptación e incluso arraigo entre los actores del propio ecosistema de emprendimiento social, lo que lleva a considerar que el presente marco conceptual ubica al lector en el estado de la cuestión.

En 1998 Gregory Dees publicó el artículo *The Meaning of Social Entrepreneurship*, en el cual reflexiona sobre diversos aspectos en torno al significado del emprendimiento social. Entre otras cosas, afirma que este tipo de

emprendimiento puede ser un término nuevo, sin embargo, el fenómeno no lo es, ya que siempre han existido emprendedores sociales, aunque no se les haya llamado así. Señala también que este término es importante por diversas razones, entre éstas, debido a que logra incluir empresas con propósito social. La idea combina la pasión de una misión social con la disciplina, innovación y determinación empresarial (Dees, 1998). También conocido como Greg Dees, su concepción es importante, ya que para muchos es considerado como el padre de la educación del emprendimiento social, quien a su vez finca su pensamiento en los economistas Jean Baptiste-Say y Joseph A. Schumpeter (Bornstein y Davis, 2012), reconocidos ampliamente por sus aportes al tema del emprendimiento en general.

Por su parte, Ana María Peredo y Murdith McLean, autoras de *Social entrepreneurship: A critical review of the concept* concentran sus esfuerzos en proponer una explicación que permita entender el concepto con una flexibilidad que puede resultar conveniente ante la discusión conceptual del fenómeno. De esta forma, proponen los siguientes cinco criterios para reconocer una iniciativa propia del emprendimiento social. Afirman que, si una persona 1) tiene el objetivo –exclusivo o preponderante– de crear valor social; 2) reconoce y aprovecha oportunidades para crear dicho valor; 3) emplea la innovación en la creación o distribución de ese valor; 4) está dispuesta a aceptar riesgos, y 5) es inusualmente ingenioso e impávido ante las adversidades que enfrenta su empresa, esa persona es un emprendedor social y, precisan que, de los cinco criterios, el más importante es el primero; además de que esas cinco características pueden presentarse en mayor o menor grado (Peredo y Mc-Lean, 2005).

El *Essay of clarifications and definitions of the related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship* de François Brouard y Sophie Laviret (2010), es uno de los hallazgos más importantes encontrados en la investigación documental. Como lo denota el título, su trabajo estudia a profundidad las definiciones y relaciones de cada uno de esos tres conceptos. Para el estudio de los términos de *emprendimiento social* y de *empresa social* los autores analizan 31 definiciones para cada caso, mientras que para *emprendedor social* se estudiaron 33 definiciones. El objetivo de ese trabajo es establecer un concepto para cada uno de los tres términos que abarque los conceptos previos. Las definiciones a las que llegan se presentan a continuación<sup>2</sup>:

<sup>2</sup> Se presentan todas las definiciones en español, siempre que su procedencia sea el idioma inglés (lo que puede saberse por su referencia bibliográfica). La traducción es de los autores.

- Empresa social. Es una organización que persigue una misión o propósitos sociales que opera para crear beneficios comunitarios, independientemente de la propiedad o estructura legal, que tiene diversos grados de autosuficiencia financiera, innovación y transformación social.
- Emprendedor social. Es un individuo con personalidad y espíritu emprendedor que actuará como líder y agente de cambio para enfrentar problemas sociales al reconocer nuevas oportunidades y encontrar soluciones innovadoras, quien está más preocupado del valor social que del valor financiero.
- Emprendimiento social. Es un concepto que representa una variedad de actividades y procesos para crear y mantener valor social, mediante el uso de enfoques más emprendedores e innovadores, con la restricción del entorno externo.

En ese mismo estudio destacan otras definiciones de autores que se consideran importantes. Como lo propone el *Institute for Social Entrepreneurs* que presenta las siguientes definiciones:

- El emprendimiento social es el arte de buscar simultáneamente un retorno tanto financiero como social de las inversiones.
- Emprendedor social: Es una persona que usa estrategias para la generación de ingresos que le permitan perseguir objetivos sociales, buscando simultáneamente un retorno financiero y social de la inversión. Dicho individuo puede o no estar en el sector sin fines de lucro.

Para la *Skoll Foundation*, un emprendedor social es un agente de cambio social. Son los pioneros de la innovación para el sector social.

Por último y como resultado de este análisis documental, los autores de este capítulo proponen ante la Alafec la siguiente definición de emprendimiento social:

- Es una actividad desarrollada por una persona u organización que persigue la solución de diversos problemas de la sociedad mediante la innovación y el desarrollo de estrategias empresariales para lograr su autosostenibilidad y la generación de valor social. Es talento innovador y empresarial al servicio de una misión social. Es una vía para fomentar e impulsar el desarrollo y crecimiento socioeconómico de las naciones con pleno respeto a los derechos humanos y al medio ambiente.

## Percepción, prácticas e interés en algunas universidades latinoamericanas

Con el fin de tener una idea sustentada sobre la percepción y conocimiento del tema de emprendimiento social, así como del interés y las prácticas que realizan algunas universidades latinoamericanas para impulsar la formación de emprendedores sociales, se realizó una encuesta exploratoria mediante un cuestionario que fue enviado por vía electrónica a 86 académicos de universidades afiliadas a la Alafec, previamente seleccionados como los más pertinentes para este efecto, en función de las labores que habían desempeñado.

De los 86 académicos a quienes se les envió la encuesta, se obtuvo respuesta de 42, pertenecientes a 34 universidades latinoamericanas. Este proceso de consulta se realizó del 29 de septiembre al 13 de octubre de 2014.

A continuación se expone un resumen de los resultados obtenidos, mismos que se presentan organizados pregunta por pregunta para facilitar el análisis individual de cada una.

La primera cuestión solicitó suministrar al menos dos términos o palabras asociadas al concepto de emprendimiento social. Como resultado se obtuvo un total de 170 menciones. De dicho total, los 12 términos más usados se muestran en la tabla 1.

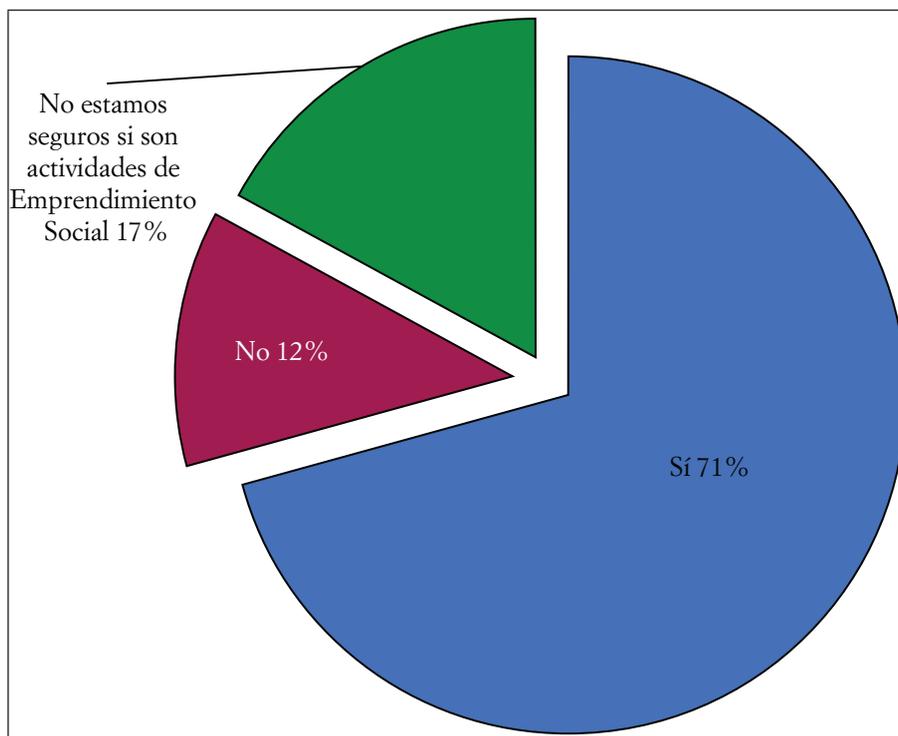
**Tabla 1. Términos más asociados al concepto de emprendimiento social**

Palabra	Cantidad de menciones	% de mención
Social	34	20
Innovación	11	6
Comunitario	10	6
Sostenibilidad	8	5
Cambio	6	4
Desarrollo	6	4
Economía	5	3
Medio ambiente	4	2
Negocios	4	2
No lucrativo	4	2
Responsabilidad	4	2
Sustentabilidad	4	2
<b>Suma</b>	<b>100</b>	<b>58</b>

Los 12 términos más mencionados logran concentrar 100 (58%) de las 170 menciones totales, lo cual quiere decir que sí hay académicos que asocian correctamente el concepto de emprendimiento social con algunos vocablos que son propios de esta actividad. Por otra parte, hay que considerar que las 70 menciones restantes expresaron palabras que tuvieron una, dos o un máximo de tres menciones cada una, resultado equivalente al 42% que presenta una primera evidencia sobre la amplia dispersión de ideas asociadas al concepto de emprendimiento social o dicho de otra forma, sobre un cierto nivel de confusión del significado del término.

A la pregunta No. 2, ¿Su institución realiza actividades que fomenten el emprendimiento social? La amplia mayoría, un 71% de los consultados considera que su universidad sí está desarrollando actividades de emprendimiento social; un 12% afirma que no, y un 17% indica no estar seguro si algunas actividades que llevan a cabo se relacionan con este concepto.

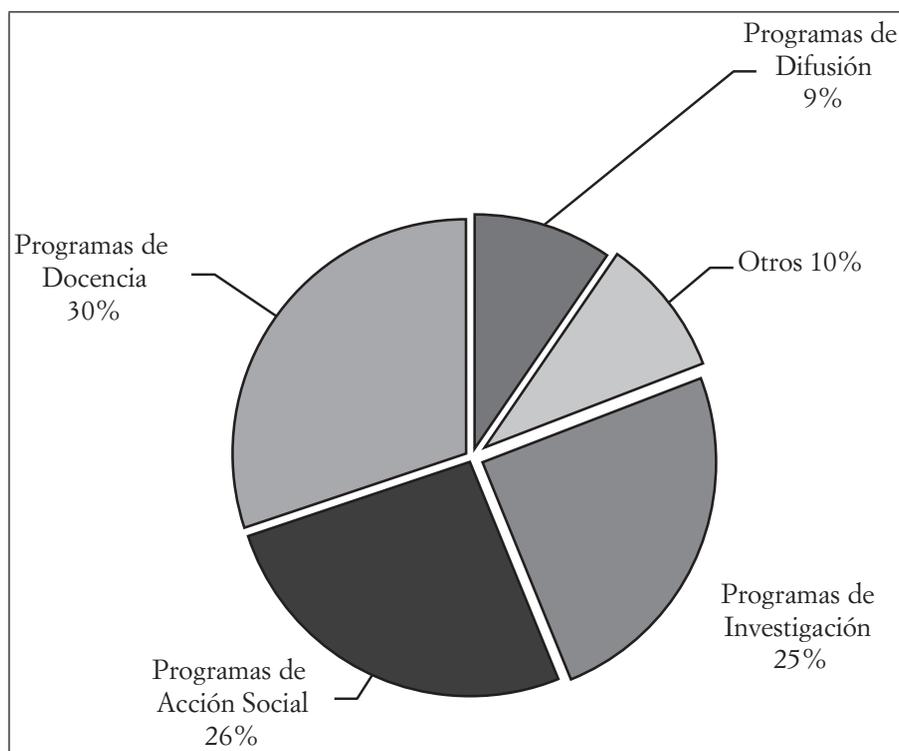
**Gráfica 1. ¿Realiza actividades de emprendimiento social?**



Los resultados obtenidos en esta segunda pregunta se deben analizar a la luz del siguiente cuestionamiento, ya que, al profundizar en la misma, de alguna forma la complementan y aclaran.

A la pregunta No. 3 ¿Qué actividades realiza su institución para fomentar el emprendimiento social?, las respuestas fueron las que se exponen y comentan en el párrafo siguiente.

**Gráfica 2. ¿Qué actividades realizan?**



En total se mencionaron 73 actividades, de las que un 30% corresponde a programas de docencia; 26% a programas de acción social, y 25% a programas de investigación, tal como lo muestra la gráfica 2. Con base en estos resultados se confirma la hipótesis asumida en el sentido de que, los programas docentes son la actividad que más llevan a cabo las instituciones educativas para promover el emprendimiento social. Gran parte de los programas o actividades están dirigidos principalmente a estudiantes y en segundo lugar

a grupos comunitarios en situación vulnerable y microempresarios; la gran mayoría con el objetivo de promover la cultura emprendedora.

A la solicitud de indicar al menos dos empresas sociales exitosas en su país (señalando nombre, objetivo y población beneficiaria) la mayoría citó cooperativas, fundaciones, diversas empresas sociales, negocios para la base de la pirámide y organizaciones internacionales; todas éstas dirigidas a grupos vulnerables de la sociedad. Sin embargo, es importante señalar que los resultados de este cuestionamiento permiten comprobar que sí existe una amplia confusión entre emprendimiento social y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ya que varios de los encuestados se refirieron a diferentes formas de organización que no necesariamente son emprendimientos sociales.

A la pregunta ¿Considera importante fomentar el emprendimiento social en las instituciones educativas de América Latina?, prácticamente todos los consultados respondieron afirmativamente, con excepción de uno que no respondió. Es decir, 41 de los 42 encuestados sostienen que sí lo consideran relevante. Entre las principales razones que esgrimieron para justificar esa importancia está la necesidad de contribuir al desarrollo de los países, solucionar problemas de la sociedad como el desempleo y el desequilibrio en el medio ambiente, mejorar la calidad de vida de las comunidades y desarrollar el espíritu emprendedor.

Ante la pregunta ¿Les gustaría participar en la Red de escuelas o programas de emprendimiento social de la Alafec?, 39 encuestados, equivalente al 93% contestaron afirmativamente, mientras que tres de ellos no respondieron, lo cual demuestra que sí existe interés de las instituciones consultadas, en formar parte de la citada red que ha comenzado a fomentar la Alafec.

## **La formación de emprendedores sociales: Aspectos curriculares y estrategia institucional**

Como se podrá recordar, los resultados expresados en la gráfica 2 permitieron confirmar una hipótesis inicial, que *los programas de docencia* representan la actividad más recurrente que realizan las instituciones educativas para fomentar el emprendimiento social. De esta forma, se confirma a la docencia como la actividad sustantiva universitaria que ha tenido mayor relevancia para impulsar el emprendimiento social desde las instituciones de educación superior.

Es indiscutible que una parte medular de la docencia recae en los planes y programas de estudio, razón por la cual esta parte de la investigación ha

quedado circunscrita de forma preponderante a los aspectos curriculares en la formación de emprendedores sociales.

Tal como se ha dicho, la cuestión central de un apartado de esta naturaleza aspiraría a responder a la pregunta ¿Cómo formar emprendedores sociales en las universidades de América Latina?, la cual se pretende contestar mediante un planteamiento académico circunscrito a los programas de estudio y desde la visión de una estrategia institucional. Por ello, de esta pregunta general se derivan las tres preguntas específicas que se exponen en el siguiente apartado.

## Planteamiento académico: Aspectos curriculares

En primer término y debido a que se circunscribió de forma preponderante la investigación a las actividades propias de la docencia universitaria, la investigación documental y el estudio de caso múltiple se orientaron a responder las siguientes tres preguntas específicas: Desde la labor docente, actualmente ¿cómo se forman emprendedores sociales en las instituciones educativas?, ¿mediante qué programas académicos?, y ¿qué conocimientos aspiran transmitir? Como se podrá observar, la evidencia encontrada permite dar respuesta a estos cuestionamientos en tres aspectos principales: *¿cuáles son los objetivos formativos?; ¿qué habilidades se pretenden desarrollar en los educandos?, y ¿cuáles son los temas más recurrentes en los planes y programas de estudios orientados a la formación de emprendedores sociales en diversas instituciones de educación superior?*

## Resultados de la investigación documental

Entre los hallazgos más importantes de la investigación documental destacan, de forma especial, los encontrados en el artículo escrito en el año 2012 por Roseanne Mirabella y Dennis R. Young, titulado *The Development of Education for Social Entrepreneurship and Nonprofit Management. Diverging or Converging Paths?* De este estudio sobresalen tres aspectos principales: los objetivos académicos de los programas educativos, el crecimiento de cursos de emprendimiento social y las habilidades que se pretenden desarrollar.

**Objetivos académicos.** El estudio analizó los objetivos académicos de 36 programas educativos de nivel posgrado, de los cuales 20 se imparten en Estados Unidos y 16 en otras partes del mundo.

De dicho análisis se desprende que, en Estados Unidos, los objetivos adoptados con mayor frecuencia por este tipo de programas son:

1. Crear valor social<sup>3</sup>
2. Desarrollar liderazgo para la solución de problemas
3. Elaborar soluciones empresariales innovadoras
4. Desarrollar soluciones económicamente sostenibles
5. Trabajar en emprendimientos sociales

Por su parte, en los programas de instituciones educativas de otras partes del mundo los objetivos más frecuentes son:

1. Elaborar soluciones empresariales a problemas sociales
2. Formar graduados para trabajar en empresas sociales
3. Crear valor social

Por lo tanto, las menciones anteriores agrupan los principales propósitos educativos que con mayor frecuencia adoptan este tipo de programas.

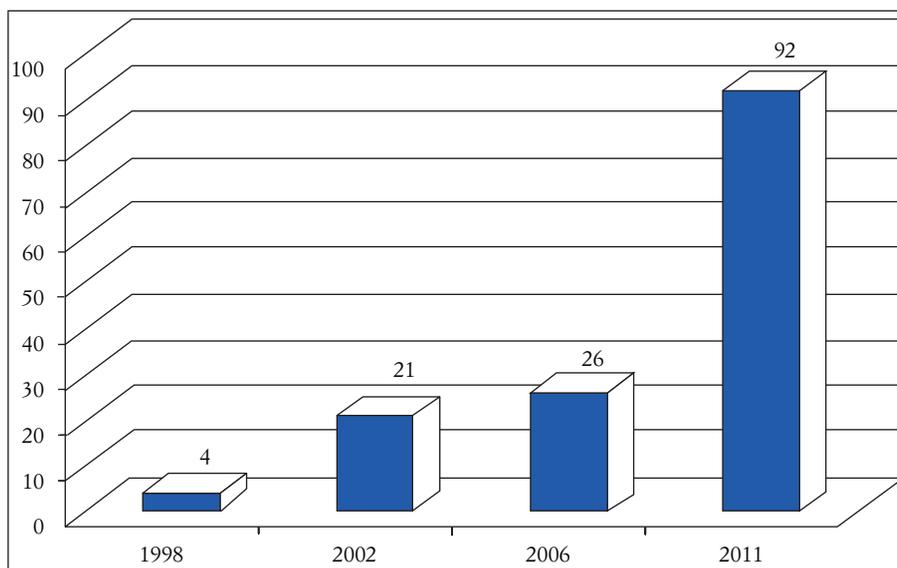
**Incremento de cursos.** Con base en el censo que ha venido realizando a lo largo de los años la *Seton Hall University*, el artículo da cuenta del crecimiento que han tenido los cursos sobre empresas sociales y emprendimiento social en los Estados Unidos. Como puede verse en la gráfica 3, en 1998 sólo encontró el registro de cuatro cursos; en 2002, de 21 cursos, y en 2011 alcanzaron la cifra de 92 programas académicos. El crecimiento en el año 2011 ha sido el más importante, de acuerdo con dicho estudio.

**Habilidades a desarrollar.** Para analizar el contenido curricular los autores adoptaron el marco de referencia teórico que sugiere las habilidades requeridas por los emprendedores sociales. Partiendo de esa base y, derivado del análisis efectuado a los programas académicos de las 20 instituciones educativas de Estados Unidos, la investigación determinó la proporción del contenido curricular que está orientado a desarrollar cada una de las habilidades que se muestran en la tabla 2.

---

<sup>3</sup>En este objetivo quedan incluidos propósitos tales como trabajar a favor de proyectos sociales, mejorar condiciones económicas y sociales, y enfrentar problemas críticos que requieran transformaciones sociales.

**Gráfica 3. Crecimiento de los cursos de empresas sociales y emprendimiento social: 1998-2011**



Fuente: Mirabella y Young (2012).

**Tabla 2. Habilidades a desarrollar en los emprendedores sociales**

Habilidades que se pretenden desarrollar	Proporción del contenido curricular (%)
• Habilidades de mercadeo	31
• Habilidades de administración	28
• Habilidades filantrópicas	23
• Habilidades políticas	12
• Habilidades de liderazgo	6

Fuente: Elaboración propia, con base en Mirabella y Young (2012).

Este trabajo explica que las habilidades de mercadeo son necesarias para lograr un correcto desempeño del emprendedor social en ambientes de comercialización y mercado; las habilidades políticas le ayudarán a un mejor desenvolvimiento en las negociaciones a las que se enfrentará en el sector público. Por su parte, las habilidades filantrópicas lo orientarán a desarrollar

adecuadamente actividades vinculadas en el sector de la filantropía, como puede ser la gestión del voluntariado. Y, por último, las habilidades de administración y liderazgo le permitirán mejores resultados para dirigir las operaciones y rumbo de la empresa social.

Los cursos se imparten en escuelas de administración pública, de negocios y algunas instituciones de orientación religiosa. Como es de esperar, la proporción del contenido curricular cambia en función del tipo de escuela que imparta los cursos, es decir, en las escuelas de administración pública dan mayor énfasis a los cursos orientados a desarrollar las habilidades políticas y filantrópicas; mientras que, en las escuelas de negocios el mayor peso se otorga al desarrollo de habilidades de mercadeo.

## Resultados del estudio de casos múltiples

Después de la investigación documental, de la cual se recogen diversas orientaciones metodológicas, se procedió con el estudio de casos múltiples. Tal como se ha mencionado, se analizaron los programas académicos de 20 universidades y organismos de Latinoamérica y España que se muestran en la tabla 3.

Es conveniente hacer las siguientes precisiones sobre los programas analizados:

1. Pese a la afinidad temática, son programas académicos heterogéneos. La mayoría son diplomados, otros son cursos, tres programas formales de posgrado y dos corresponden a estudios de nivel técnico.
2. Se observó que algunos programas académicos establecen módulos o cursos electivos.
3. No se incluyen programas académicos sobre Responsabilidad Social Empresarial.
4. Algunos programas solicitan el desarrollo de una tesina o trabajo final y otros establecen trabajo comunitario como parte del programa.
5. Se excluyeron del análisis los temas aislados. Al no encontrar relación de semejanza con otros temas, éstos fueron omitidos en el proceso de clasificación por áreas. A saber, tan sólo dos programas analizados proponen impartir clases de matemáticas básicas y matemáticas financieras, mientras que otro incorpora la enseñanza del idioma inglés y cursos de informática.

**Tabla 3. Instituciones y programas académicos analizados**

No.	Programa académico	Institución / Organismo	País
1	Ciclo de Formación en Gestión Social. Emprender para el Cambio	Fundación Claritas	Argentina
2	Taller de Emprendimientos Sociales y Productivos	Universidad de Buenos Aires	Argentina
3	Especialización en Gestión de Organizaciones con Fines Sociales	Universidad del Salvador	Argentina
4	Diplomado en Economía Social y Comercio Justo	Universidad Alberto Hurtado	Chile
5	Diplomado en Emprendimiento Social y Economía Solidaria	Universidad de Santiago de Chile (USACH)	Chile
6	Diplomado: Gestión para Empresas Sociales	Simón de Cirene: Emprendimiento y gestión social.	Chile
7	Tecnología en administración de empresas de economía solidaria	Universidad Santo Tomás	Colombia
8	Mujeres construyendo un mejor futuro (Formación de nivel técnico para madres solteras)	Universidad de Costa Rica (UCR)	Costa Rica
9	Emprendedores de Oro (Formación de nivel técnico para adultos mayores)	Universidad de Costa Rica (UCR)	Costa Rica
10	Emprendimientos en Cuba: Creación y desarrollo de negocios	Universidad de la Habana	Cuba
11	Curso de Emprendimiento Social	Gobierno de España	España
12	Master en Economía Social, Desarrollo local y Emprendedores	Universidad de Sevilla	España
13	Programa formativo de la Escuela de Emprendedores Sociales	Universidad Autónoma de Madrid	España
14	Curso Especializado de Emprendimiento Social	diarioresponsable.org emprendedorsocial.org	España
15	Diplomado en Fomento, Formación y Dirección de Empresas Sociales y Cooperativas	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP)	México
16	Diplomado en Emprendimiento Social	Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	México
17	Diplomado para Emprendedores Sociales	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)	México
18	Diplomado: La Economía Social y Solidaria en México	Universidad Autónoma de Chapingo	México
19	Maestría en Gestión de Empresas de Economía Social	Universidad Iberoamericana (UIA) de Puebla	México
20	Diplomado en Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	México

## Análisis, clasificación y estimación de la carga temática

El análisis de los 20 programas académicos permitió conocer a fondo la temática que éstos imparten. En otras palabras, se analizó el criterio curricular de 20 instituciones y se realizó un esfuerzo de síntesis que permitió ofrecer una respuesta general y uniforme al cuestionamiento que se ha planteado.

**La clasificación de los temas en áreas.** El análisis metódico de los 20 programas académicos permitió clasificar el contenido temático de éstos, lo que dio como resultado lo que se propone como áreas de conocimiento.

**La ponderación de cada área.** Posteriormente, y con la finalidad de estimar el peso temático que tiene cada área para el conjunto de las instituciones analizadas, se procedió a asignar valores numéricos a los temas y subtemas de cada uno de los 20 programas. Los valores numéricos se muestran a continuación:

Categoría	Valor numérico
Tema general	3 puntos
Subtema	1 punto

Cabe aclarar que se asignaron valores numéricos en virtud de que no fue posible identificar las cargas horarias para cada subtema e, incluso, en algunos casos, para cada tema.

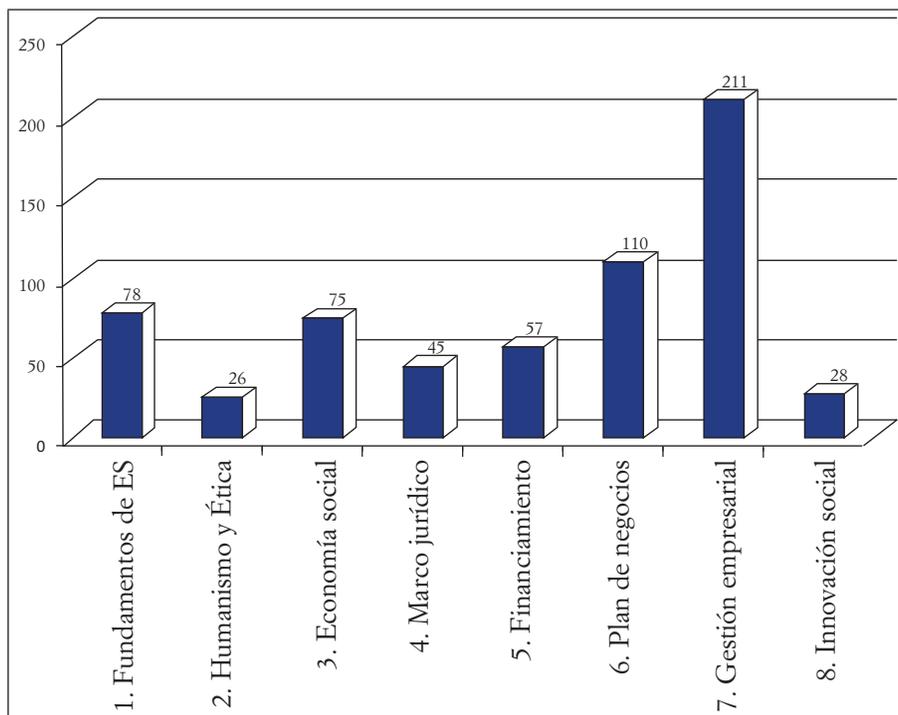
Derivado del trabajo anterior, los temas y subtemas fueron agrupados con un valor numérico expresado en puntos, lo que permitió cuantificar y ponderar las áreas. De esta forma, el puntaje del área se obtiene al sumar los puntos de cada uno de los temas y subtemas que la conforman.

Los resultados que se obtuvieron permiten proponer las siguientes ocho **Áreas básicas de conocimiento para la formación de emprendedores sociales**, para que sirva de referencia temática a las instituciones afiliadas a la Alafec, de conformidad con puntualizaciones que se hacen más adelante.

**Tabla 4. Áreas básicas de conocimiento para la formación de emprendedores sociales**

Área	Puntaje	Proporción (%)
Fundamentos del emprendimiento social	78	12.4
Humanismo y ética	26	4.1
Economía social	75	11.9
Marco jurídico	45	7.1
Financiamiento de proyectos sociales	57	9.0
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos sociales	110	17.5
Gestión empresarial	211	33.5
Innovación social	28	4.5
<b>Total</b>	<b>630</b>	<b>100</b>

Bajo esta metodología es posible afirmar que el área a la que las instituciones estudiadas han dado más importancia en el proceso formativo es la denominada como *Gestión empresarial*, que logró acumular 211 puntos, equivalente a un 33.5% en su ponderación respecto al total. La siguiente área a la que le han dado un mayor peso temático es el área que se ha denominado *Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos sociales*, que alcanza un total de 110 puntos, equivalentes al 17.5%. Así, el área de *Fundamentos de emprendimiento social* es el área de conocimiento que ocupa la tercera posición, con 78 puntos, seguida muy de cerca del área de *Economía social* con 75, equivalentes al 12.4% y 11.9%, respectivamente. En los criterios de formación de estas 20 instituciones de América Latina y España, el área a la que se le otorga menos importancia temática, con apenas 26 puntos, es la de *Humanismo y ética*.

**Gráfica 4. Puntaje de las áreas básicas de conocimiento**

Es importante señalar que la idea de este trabajo de investigación no es presentar un p nsum único para la formación de emprendedores sociales, ya que sería poco adecuado ante la gran diversidad de instituciones educativas. Se asume que cada institución afiliada a la Alafec tiene su propia visión, filosofía, modelo educativo y retos particulares que suelen ser diferentes entre sí. Por lo anterior, se ha decidido impulsar el concepto de áreas básicas de formación, lo cual se traduce en una propuesta que, siendo académicamente plural, pueda establecer las bases temáticas para que cada institución educativa desarrolle sus propios p nsum, planes o programas de estudio para la formación de los emprendedores sociales que cada realidad necesita.

Se presenta a continuación la temática de los 20 programas académicos analizados, ya agrupada en cada una de las ocho áreas básicas de conocimiento que se han propuesto.

## Área 1. Fundamentos del emprendimiento social (ponderación del área: 12.4%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción al emprendimiento social</li> <li>• Definiciones</li> <li>• Historia del emprendimiento social</li> <li>• El emprendedor social: Características, motivaciones y razones de surgimiento</li> <li>• Clasificaciones de emprendimientos sociales</li> <li>• Diferencias con el emprendimiento tradicional</li> <li>• Áreas del emprendimiento social</li> <li>• Ecosistema del emprendimiento social</li> <li>• Casos de éxito</li> <li>• Ciclo de vida del emprendimiento social</li> <li>• Fracazos y lecciones aprendidas</li> <li>• Emprender en el tercer sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espíritu empresarial</li> <li>• Marco teórico e institucional del tercer sector</li> <li>• <i>Network</i> del emprendedor social</li> <li>• Oportunidades del emprendimiento social</li> <li>• Modelos de negocios sociales</li> <li>• Los negocios inclusivos</li> <li>• Intraemprendedores sociales</li> <li>• Diferencias entre RSE, empresa responsable y empresa social</li> <li>• Marco contextual y cambio social a través de las organizaciones</li> <li>• Organismos que impulsan el emprendimiento social</li> </ul>
--	---

## Área 2. Humanismo y ética (ponderación del área: 4.1%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética</li> <li>• Principios éticos fundamentales</li> <li>• Importancia y necesidades de la ética social</li> <li>• Misión y vocación</li> <li>• Ética y compromiso social</li> <li>• Ética y Responsabilidad Social Empresarial.</li> <li>• Principios y valores cooperativos</li> <li>• Ética y empresa cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética de las organizaciones</li> <li>• Cultura teológica</li> <li>• Desarrollo personal y social desde una visión integral del ser humano</li> <li>• Oportunidades y amenazas para el logro de metas personales</li> <li>• Motivación y superación personal</li> <li>• Filosofía política</li> </ul>
---	---

### Área 3. Economía social (ponderación del área: 11.9%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo y economía social</li> <li>• Fundamentos de economía social y solidaria</li> <li>• Economía del bien común</li> <li>• Economía azul</li> <li>• Comercio justo y consumo responsable</li> <li>• Comercio internacional y comercio justo</li> <li>• Actores del comercio justo y trabajo en red</li> <li>• Organizaciones asociativas y entidades de la Economía Social</li> <li>• Empresas de economía social: Empresas sociales, Cooperativas, Empresas B, Sociedades laborales</li> <li>• Economía global y el cooperativismo</li> <li>• El cooperativismo y el futuro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>B-Corps</i>: Las mejores empresas para el mundo</li> <li>• Experiencias significativas de empresas de economía social</li> <li>• Panorama internacional de la economía social y solidaria</li> <li>• El desarrollo local y la economía social</li> <li>• Problemas socioeconómicos</li> <li>• Pobreza y desigualdad</li> <li>• Métricas de medición de la pobreza</li> <li>• Problemática ambiental y su impacto social</li> <li>• Desarrollo sustentable</li> <li>• Capital natural</li> <li>• Sistemas de gestión ambiental</li> <li>• Desarrollo rural, medio ambiente y economía social</li> <li>• Uso responsable de la biodiversidad</li> </ul>
--	---

### Área 4. Marco jurídico (ponderación del área: 7.1%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas jurídicas para el emprendimiento social</li> <li>• Marco normativo para impulsar el desarrollo social</li> <li>• Legislación para el fomento a las actividades de la sociedad civil</li> <li>• Leyes que fomentan el cooperativismo</li> <li>• Leyes regulatorias de organizaciones sin fines de lucro</li> <li>• Leyes que procuran el cuidado del medio ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco fiscal del tercer sector</li> <li>• Relaciones laborales en empresas sociales (Derecho laboral)</li> <li>• Marco legal del voluntariado</li> </ul>
---	---

## Área 5. Financiamiento de proyectos sociales (ponderación del área: 9%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción al capital emprendedor y a la inversión de impacto</li> <li>• El entorno del financiamiento social</li> <li>• Campañas de procuración de fondos</li> <li>• <i>Venture capital philanthropy</i></li> <li>• Mercados sociales de acciones</li> <li>• Capital de riesgo social</li> <li>• Inversionistas ángel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos nacionales e internacionales</li> <li>• Bancos de desarrollo y Agencias multilaterales</li> <li>• Herramientas de búsqueda de información para acceder a financiación</li> <li>• ¿Qué exigen los financiadores a las empresas sociales?</li> <li>• Casos de éxito y de fracaso</li> </ul>
--	---

## Área 6. Plan de negocios. Diseño y evaluación de proyectos sociales (ponderación del área: 17.5%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de negocios para organizaciones del tercer sector</li> <li>• Pensar en términos de problema y de solución</li> <li>• Diagnóstico del problema y definición de la propuesta de valor (producto/servicio/iniciativa)</li> <li>• Estudio de mercado</li> <li>• Estudio técnico</li> <li>• Estudio administrativo</li> <li>• Estudio legal</li> <li>• Estudio económico</li> <li>• Evaluación socioeconómica y financiera del proyecto</li> <li>• Resumen ejecutivo</li> <li>• Plan de implementación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fases para la creación de una empresa social</li> <li>• Modelo CANVAS</li> <li>• Evaluación de impacto</li> <li>• Medición del valor social (SROI)</li> </ul>
--	--

## **Área 7. Gestión empresarial** (ponderación del área: 33.5%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamentos de administración</li> <li>• Misión y visión de la organización con fines sociales</li> <li>• Planeación estratégica</li> <li>• Plan de mercadotecnia y comunicación</li> <li>• Estrategias de comercialización</li> <li>• Canales de distribución</li> <li>• Investigación de mercados</li> <li>• Gestión estratégica</li> <li>• Desarrollo de habilidades directivas</li> <li>• Cadenas de valor</li> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo</li> <li>• Factores de competencia y competitividad</li> <li>• Análisis FODA</li> <li>• Sistemas de producción y costeo</li> <li>• Estructura y diseño organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades directivas</li> <li>• Equipo gerencial</li> <li>• Capital humano en las empresas sin fines de lucro</li> <li>• Desarrollo de talento</li> <li>• Gestión del voluntariado</li> <li>• Planeación y administración financiera</li> <li>• Contabilidad para organismos sin fines de lucro</li> <li>• Estados financieros (Balance patrimonial y Flujos de efectivo)</li> <li>• Presupuestos y Costos</li> <li>• Indicadores de gestión</li> <li>• Gobierno de organizaciones con fines sociales</li> <li>• Estrategias de colaboración entre las corporaciones y las empresas sociales</li> <li>• Responsabilidad Social Empresarial.</li> <li>• Desarrollo digital y redes sociales</li> </ul>
---	--

## **Área 8. Innovación social** (ponderación del área: 4.5%)

Temas agrupados en el área

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición</li> <li>• Emprender e innovar</li> <li>• Tecnología e innovación</li> <li>• Innovación cooperativa y social</li> <li>• Innovación participativa y desarrollo solidario</li> <li>• Innovación mediante la cooperación empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la innovación en las entidades sociales</li> <li>• Administración de la tecnología</li> <li>• La creatividad como sociodiversidad</li> <li>• Desarrollo de la creatividad</li> </ul>
--	--

Hasta aquí se ha desarrollado el planteamiento académico circunscrito al análisis de planes y programas de estudio para la formación de emprendedores sociales.

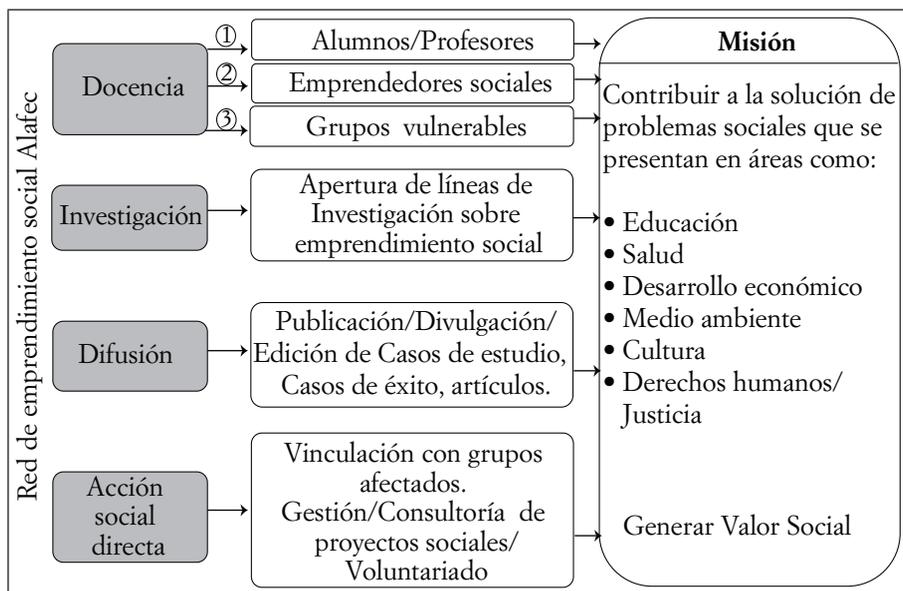
## **Estrategia institucional para el fomento del emprendimiento social**

Como se ha visto hasta ahora, pese a que la docencia es la actividad en la cual ha recaído el mayor número de actividades emprendidas por diversas instituciones educativas para la formación de emprendedores sociales, es importante señalar que la estrategia de las instituciones educativas debe ser integral, si se desea fomentar el emprendimiento social desde las universidades.

La estrategia integral para impulsar el emprendimiento social desde las universidades debe considerar las labores sustantivas de docencia, investigación, difusión o extensión y acción social directa. De acuerdo con los resultados (gráfica 2) que arrojan las respuestas a la pregunta No. 3 de la encuesta antes analizada, se puede saber cuál es el tipo de actividades que realizan las instituciones para fomentar el emprendimiento social. Como se puede apreciar, las labores de docencia ocuparon un 30%; seguidas de acción social, con 26%; investigación, con 25%, y, de difusión, con un 9%; el resto se distribuyó en otras acciones.

Los diálogos sostenidos durante la encuesta, y los resultados de esta misma, complementados con la entrevista a cinco expertos en el tema de emprendimiento social, permiten constatar que, en algunas instituciones educativas, la formación en emprendimiento social no se limita a la capacitación de emprendedores sociales en las aulas, sino que incluye también su participación en diversas acciones en campo. Haber encontrado instituciones que fomentan este tipo de emprendimiento con una visión más amplia, fortalece nuestra creencia en la importancia de diseñar una estrategia institucional que impulse el emprendimiento social desde las universidades de manera integral; incluyendo también la investigación, la acción social directa e, incluso, las actividades de extensión y difusión, tal como se muestra en la figura No. 1, en la que se expone una propuesta de estrategia integral para tal fin.

**Figura 1. Estrategia para impulsar integralmente el emprendimiento social desde las universidades**



En esta propuesta, en la labor de docencia se contemplan por lo menos tres públicos-objetivo: los alumnos y profesores de la propia universidad; emprendedores sociales, y comunidades o integrantes de grupos vulnerables. Todos ellos pueden formarse o consolidarse como emprendedores sociales.

En el ámbito de la investigación se puede fomentar la apertura de líneas de investigación para generar conocimiento en torno a este apasionante tema, objeto de estudio. El potencial es enorme y más en América Latina. Es sumamente importante teorizar en muy diversos temas, como los descritos en las ocho áreas básicas de conocimiento. En la mayoría de esos temas orientados al emprendimiento social el campo es poco explorado.

La difusión plantea el reto de divulgar, en forma accesible a todo público, el conocimiento sobre el tema. Invita a realizar esfuerzos institucionales de edición y publicación de textos, y múltiples materiales educativos e informativos, y de acercarlos, de diversas formas, a los actores reales y potenciales del emprendimiento social.

La acción social directa plantea el desafío de intervenir en las comunidades para colocar la labor universitaria al servicio de proyectos sociales reales, apoyándolos mediante acciones de tutoría, gestión de proyectos, consultoría e, incluso, voluntariado.

## Recomendaciones concluyentes

Con base en todo lo expuesto, hasta ahora, se recomienda a la Alafec y a sus instituciones afiliadas, las siguientes líneas de acción:

- Considerar la adopción de las ocho *Áreas básicas de conocimiento para la formación de emprendedores sociales*, como una guía temática que se apoya, entre otros estudios, en la visión plural de 20 instituciones educativas.
- Desarrollar planes y programas de estudios particulares para cada institución, acordes con su visión, filosofía y realidad.
- Desarrollar talleres o seminarios para la formación de formadores en emprendimiento social.
- Dirigir los programas de formación a estudiantes, emprendedores sociales y a los integrantes de grupos vulnerables, con un enfoque particular para cada grupo.
- Definir el rol del académico como formador, investigador e incluso gestor de proyectos sociales.

## Fuentes de información

### Bibliográficas

- Abu, S. y Saifan. (2012). Social entrepreneurship: definition and boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 22-27.
- Bornstein, D. (2005). *Cómo cambiar el mundo. Los emprendedores sociales y el poder de las nuevas ideas*. Barcelona, España: Debate.
- Bornstein, D. y Davis, S. (2012). *Emprendedores sociales. Lo que todos necesitan saber*. México: Debate.
- Brock, D. y Ashoka (2008). *Social entrepreneurship. Teaching Resources Handbook For Faculty Engaged in Teaching and Research in Social Entrepreneurship*, Ashoka's Global Academy for Social Entrepreneurship. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/259892915\\_Teaching\\_Resources\\_Handbook\\_For\\_Faculty\\_Engaged\\_in\\_Teaching\\_and\\_Research\\_in\\_Social\\_Entrepreneurship\\_March\\_2008\\_Version](https://www.researchgate.net/publication/259892915_Teaching_Resources_Handbook_For_Faculty_Engaged_in_Teaching_and_Research_in_Social_Entrepreneurship_March_2008_Version)
- Brouard, F. y Larivet, S. (2010). *Essay of clarifications and definitions of the related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship*, 29-56. doi: 10.4337/9781849804684.00008

- Dees, J. G. (1998). The Meaning of “social entrepreneurship”. *Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*. 6 pp.
- Fowler, A. (2000). ‘NGDOs as a moment in history: Beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?’, *Third World Quarterly*, 21(4), 637–654. doi: 10.1080/713701063
- The Institute for Social Entrepreneurs (1999-2003). *A glossary of useful terms*, Recuperado de <http://www.socialent.org/pdfs/GLOSSARY.pdf>.
- Lasprogata, G., y Cotten, M. (2006). Contemplating “enterprise”: the business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41(1), 67–114. doi:10.1111/j.1744-1714.2003.tb00002.x
- Martí, I. y Mair, J. (2005). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(2006), 36-44. doi: 10.1016/j.jwb.2005.09.002
- Mirabella, R. y Young, D. (2012). The Development of Education for Social Entrepreneurship and Nonprofit Management. Diverging or Converging Paths? *Nonprofit Management & Leadership*, 23(1), 43-57. doi: 10.1002/nml.21049
- Moreira, P. y Urriolagoitia, L. (2011). El emprendimiento social. *Revista Española del Tercer Sector*, (17). 17-40 Recuperado de [https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/rets\\_17\\_0.pdf](https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/rets_17_0.pdf)
- Peredo, A. y McLean, M. (2005). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41(2006), 56-65. doi: 10.1016/j.jwb.2005.10.007
- Seelos, C. y Mair, J. (2004). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business Horizons*, 48(2005), 241-246. doi: 10.1016/j.bushor.2004.11.006
- Vernis, A. y Navarro, C. (2011). El concepto de ecosistema para el emprendimiento social. *Revista Española. Tercer Sector*. (17). 67-84 Recuperado de [https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/rets\\_17\\_0.pdf](https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/rets_17_0.pdf)
- Weerawardena, J. y Sullivan, G. (2005). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41(2006), 21-35. doi: 10.1016/j.jwb.2005.09.001

## Programas académicos:

- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Centro de Estudios del Desarrollo Económico y Social de la Facultad de Economía. (2012). Diplomado en Fomento, Formación y Dirección de Empresas Sociales y Cooperativas. México
- Corporación Simón de Cirene, Emprendimiento y gestión social. (2014). Diplomado en Gestión para Empresas Sociales. Chile
- Diario Responsable. (2014). Curso Especializado de Emprendimiento Social. España. Recuperado de [www.diarioresponsable.com/formación/EmprendimientoSocial.html](http://www.diarioresponsable.com/formación/EmprendimientoSocial.html)
- Fundación Claritas. (2012). Ciclo de Formación en Gestión Social. Emprender para el Cambio. Argentina
- Gobierno de España, Diputación de Valladolid - Consejo Local de la Juventud. (2014). Curso de Emprendimiento Social. España
- Instituto Tecnológico Autónomo de México, Extensión Universitaria y Desarrollo Ejecutivo. (2014). Diplomado en Emprendimiento Social. México
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Propuesta de colaboración Tec. de Monterrey-ASHOKA-McKinsey. (2014). Diplomado para Emprendedores Sociales. México
- Universidad Alberto Hurtado, Centro de Reflexión y Acción Social. (2013). Diplomado en Economía Social y Comercio Justo. Chile Recuperado de <http://eduvirtual.uahurtado.cl/2014/06/diplomado-economia-social-y-comercio-justo-virtual/#more-1102>
- Universidad Autónoma de Chapingo. (2013). Diplomado teórico-práctico, La Economía Social y Solidaria en México. México
- Universidad Autónoma de Madrid, Centro de Iniciativas Emprendedoras. (2014). Programa formativo de la Escuela de Emprendedores Sociales. España Recuperado de [http://www.ciade.org/images/docs/escuela\\_emprendedores\\_sociales/programa\\_formativo\\_7\\_esc\\_emp\\_sociales.pdf](http://www.ciade.org/images/docs/escuela_emprendedores_sociales/programa_formativo_7_esc_emp_sociales.pdf)
- Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales. (2013). Taller de Emprendimientos Sociales y Productivos. Argentina. Recuperado de [http://comunicación.sociales.uba.ar/?page\\_id=2067](http://comunicación.sociales.uba.ar/?page_id=2067)
- Universidad de Costa Rica, Escuela de Administración de Negocios. (2014). Mujeres construyendo un mejor futuro (Programa modular a nivel técnico para jefas de hogar de escasos recursos). Costa Rica.

- Universidad de Costa Rica, Escuela de Administración de Negocios. (2014). Emprendedores de Oro (Programa modular a nivel técnico para personas adultas mayores). Costa Rica.
- Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias de la Administración. (2014). Especialización en Gestión de Organizaciones con Fines Sociales. Argentina
- Universidad de la Habana. (2014). Emprendimientos en Cuba: Creación y desarrollo de negocios. Cuba
- Universidad Iberoamericana de Puebla. (2014). Maestría en Gestión de Empresas de Economía Social. México
- Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela de Emprendedores Sociales de la Facultad de Contaduría y Administración. (2014). Diplomado en Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales. México.
- Universidad de Santiago de Chile, Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa. (2014). Diplomado en Emprendimiento Social y Economía Solidaria. Chile Recuperado de <http://www.ciescop.usach.cl/index.php/deses>
- Universidad Santo Tomás. Facultad de Ciencias y Tecnologías. (2012). Tecnología en administración de empresas de economía solidaria. Colombia
- Universidad de Sevilla, Centro de Formación Permanente. (2014/2015). Máster propio en Economía Social, Desarrollo Local y Emprendedores. España. Recuperado de [www.cfp.us.es](http://www.cfp.us.es)

## Capítulo 2

# Hacia un pénsum o programas académicos básicos para la formación de emprendedores sociales: Áreas de conocimiento y temas fundamentales

*Leonel Sebastián Chavarría, Isabel Cristina Arroyo Venegas, Jorge Ríos Szalay, Gustavo Bado Zúñiga, Gladys Fabiola Jarrín Jaramillo, Jenny Lilián Basantes Avalos, Jorge Hernán Cifuentes Valenzuela, Soraya Husain-Talero, Alba Lucía Gómez Ramírez, María Elena Valencia Corrales, Luz Elena Macías Gómez, Karol Lorena Sánchez Mora, Linda Arlene Palacio Vásquez, Martha Rocío Godoy Rodríguez, Patricia Padilla Vento, José Luis Villarreal, Luz Dary González Cortés, Roberto Carlos Villacrés Arias, Dayni Mariet Reyes Sanjuán, José Fernando López Aguirre, Magda Lesvy Melania Barrios Velásquez, Diego Hernando Cifuentes Bedoya, Juan Carlos Pomaquero Yuquilema, Gloria Almeida Parra, Jaime Augusto Porras Jiménez, Sergio Humberto Sánchez Rojas, Edgar Mauricio Flores Sánchez, Axel Rodríguez Batres, Wilmar Lizarazo Jerez.*

### Introducción

Como se expuso en el capítulo previo, en octubre del año 2014 se llevó a cabo, en la Universidad de Panamá, la XIV Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (Alafec), que tuvo como ponencia central la *Formación de emprendedores sociales en América Latina*.

La principal aportación de la ponencia desarrollada por Sebastián y Arroyo (2014) fue haber definido ocho áreas básicas de conocimiento y agrupado en éstas la temática que comprende cada una, con base en el análisis de los programas académicos de 20 instituciones de educación superior que imparten cursos para la formación de emprendedores o empresarios sociales. La definición de esas áreas de conocimiento y la clasificación de la temática que conforma cada área fueron el punto de partida para la presente fase de investigación. Por lo tanto, el trabajo que ahora se expone profundiza los objetivos y amplía los alcances de dicha ponencia.

Por la trascendencia del tema, el Consejo Ejecutivo de la Alafec aprobó el desarrollo del macroproyecto de investigación denominado *El emprendimiento social en América Latina y el aporte de las universidades en la formación de emprendedores sociales*. La primera fase de este macroproyecto, titulada *Pénsum básico para la formación de emprendedores sociales* inició el mes de junio de 2017 y es de la cual emana la presente obra. La labor fundamental de esta primera etapa de investigación consistió en someter a evaluación y crítica de 90 expertos los resultados obtenidos en octubre del 2014. Así, en primera instancia se evaluó la pertinencia y actualidad de dichos resultados, pero, sobre todo, se logró analizar la validez de las áreas básicas de conocimiento y seleccionar la temática fundamental para la formación de emprendedores sociales para nuestro contexto y realidad latinoamericana.

La validez de las áreas básicas de conocimiento y la identificación de sus temas más importantes permitirán, entre otras cosas, fomentar la formación de emprendedores sociales con un sustento académico más sólido. Es decir, se busca una sólida base académica que impulse la educación para el emprendimiento social, respetando tanto la filosofía, vocación, visión y modelo educativo de cada universidad como los objetivos del programa académico en cuestión. La enorme diversidad de instituciones educativas impide pensar en un solo tipo de programa académico o en un pénsum único, sin embargo, sí es factible concebir el desarrollo de programas académicos e incluso pénsum básicos, guiados por la temática identificada como *fundamental* de cada área de conocimiento, consideradas como importantes y, por lo tanto, *válidas* por una comunidad conocedora del tema. Si se tiene clara cuál es la temática *fundamental* y se confía en la *validez* de las áreas de conocimiento, existe mayor certeza en el diseño de programas académicos que sean idóneos para cada institución.

Se espera que la clara definición de estas áreas básicas y la selección de los temas fundamentales, que comprende cada una de ellas, sirvan de referente a las instituciones de educación superior —específicamente a las facultades

de contaduría, administración, ciencias económicas y a las escuelas de negocios— que deseen asumir la responsabilidad de formar a los emprendedores y empresarios sociales que, sin duda alguna, demanda su sociedad.

## Preguntas de investigación

Las tres principales preguntas que guiaron el desarrollo de esta etapa de la investigación son las siguientes:

1. ¿Las áreas básicas de conocimiento propuestas en la Asamblea de la Alafec 2014 son aceptadas como *válidas* entre los conocedores del tema objeto de estudio?
2. ¿Cuál debería ser la temática *fundamental* —identificada como la más importante— para la formación de emprendedores sociales en las universidades de América Latina?
3. ¿Cómo se podrían *enriquecer los programas formativos* de las instituciones de educación superior de América Latina?

Estos cuestionamientos se responden en el presente capítulo, con base en la visión de los 90 expertos entrevistados. Se aspira a darles respuesta con la mayor objetividad posible, para lo cual se tiene clara la importancia de la intersubjetividad en un trabajo de esta naturaleza. A ello obedecen las entrevistas a expertos como metodología adoptada. En palabras de Nietzsche (como se citó en Bourdieu, 2007): “*cuanto mayor sea el número de afectos [e.i. personas] a las que permitamos decir su palabra sobre una cosa, cuanto mayor sea el número de ojos, de ojos distintos que sepamos emplear para ver una misma cosa, tanto más completo será nuestro ‘concepto’ de ella, tanto más completa será nuestra ‘objetividad’*” (p. 47). Por su parte, el filósofo Nicol (1984) coincide implícitamente con esta idea y vincula la noción de verdad con la objetividad cuando asevera “La verdad es objetiva porque es intersubjetiva” (p. 79).

Con base en la intersubjetividad en la que se apoya este estudio mediante la incorporación de los saberes de 90 conocedores del tema, se intenta dar respuesta a las tres preguntas de investigación, apegadas a los criterios que se exponen enseguida.

**Validez de las áreas.** La validación de las ocho áreas de conocimiento se realizó con base en el criterio de los expertos entrevistados. La valoración que los expertos otorgaron a cada área, calificándola como *importante o no importante* fue la base para sustentar el carácter de: *área válida*.

Es preciso señalar que, para preservar el rigor de esta investigación, se aceptó plenamente la posibilidad de que a raíz de este estudio se evidenciaran aquellas áreas de conocimiento que no fueran consideradas *importantes*, y por lo tanto tomadas como *no válidas*, a juicio de los expertos entrevistados.

**Temas fundamentales.** La selección de temas fundamentales se sustentó en dos criterios complementarios. El primero se basó en la calificación que los expertos decidieron otorgar a cada uno de los temas que integran cada área de conocimiento, mediante una escala de Likert con los grados de *Muy adecuada-Adecuada-Inadecuada-Muy inadecuada*. El segundo consistió en la selección de los temas que a su juicio son los más importantes de ese listado. De esa forma se sustenta el carácter de: tema *fundamental para aquellos que fueron seleccionados* como los más importantes de un listado previamente evaluado de “adecuado” a “muy adecuado”, según corresponda.

Sin embargo, y de igual manera que para las áreas de conocimiento, el rigor de esta investigación exigió considerar la posibilidad de que, a raíz de esta misma, se evidenciara la temática que llegara a ser evaluada de “inadecuada” a “muy inadecuada”.

**Enriquecimiento de los programas académicos.** Por su parte, lo relacionado con el enriquecimiento de los programas formativos se sustentó en explorar el criterio de los expertos mediante preguntas abiertas, para conocer si existen temas o áreas de conocimiento nuevos, así como acciones de diversa índole que permitan fortalecer los programas académicos y las estrategias institucionales encaminadas a favorecer la formación de emprendedores sociales.

## Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo se realizaron entrevistas con base en un cuestionario estructurado que contenía preguntas abiertas, dicotómicas y con escalas de Likert.

Las entrevistas se aplicaron a personas identificadas como expertos en alguna de las siguientes tres categorías:

- a. Académicos expertos en temas de emprendimiento social o afines,
- b. Emprendedores sociales,
- c. Integrantes del ecosistema del emprendimiento social.

Se entrevist  a 90 expertos de 11 nacionalidades (Alemania, Argentina, Bélgica, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, México y Perú). Es importante señalar que el perfil de varios de los entrevistados permite ubicarlos en una o más de las categorías establecidas. Sin embargo, para efectos de poder presentar una clasificación que coloque a cada experto de forma rigurosa en sólo una categoría, se puede señalar que se entrevist  a 36 académicos, 29 emprendedores sociales y 25 integrantes del ecosistema.

Como parte importante del presente capítulo es preciso mencionar que en el Anexo 1 se presenta una semblanza breve de cada uno de ellos, a fin de que el lector pueda conocer parte de la trayectoria de las personas que evalúan la importancia (*validex*) de cada área de conocimiento; seleccionan la temática más importante (*fundamental*), y emiten diversas recomendaciones y sugerencias para las instituciones de educación superior que deseen desarrollar su propio programa educativo, taller, curso, diplomado, p nsun, etcétera). Consultar dicho apéndice permitirá al lector verificar que se trata de personas con conocimientos profundos y experiencias importantes en cada uno de los rubros en que aparecen clasificados.

Los expertos entrevistados fueron seleccionados rigurosamente con base en dos criterios principales: el prestigio y la experiencia. Para ello, se cuidó al máximo que gozaran de reconocido prestigio social en la categoría correspondiente y que por lo menos tuvieran cinco años de experiencia en el campo correspondiente. Es importante señalar que sólo en tres casos se hizo la excepción de aceptar entrevistados con menos de cinco años de experiencia, debido a la trayectoria y perfil que poseen.

Como se ha mencionado, las entrevistas permitieron someter a la consideración de los expertos los temas de cada una de las áreas, a fin de que seleccionaran cuál sería en su opinión la temática fundamental de cada una; además de ello, después de mostrarles el panorama completo de toda la temática incluida, se cuestion  si el área misma es pertinente o no. En resumen, se buscó validar el área y seleccionar los temas emanados de los programas educativos de las 20 instituciones latinoamericanas y de España que fueron analizados en el primer capítulo de esta obra.

El periodo de entrevistas fue de noviembre de 2017 a marzo de 2018. Sin embargo, se permitió la incorporación de resultados de entrevistas que se lograron realizar en los meses de mayo, julio y agosto de 2018. En todos los casos, el investigador mostró, en primer lugar, al entrevistado cada área de conocimiento y la temática correspondiente y, en segundo lugar, procedió a

formular cada una de las 45 preguntas que se presentan a continuación, junto con los resultados obtenidos y el análisis correspondiente.

Antes de continuar, es conveniente hacer saber la forma en que están agrupadas las 45 preguntas. Los lectores encontrarán cinco preguntas prácticamente iguales para cada una de las ocho áreas de conocimiento y los temas que las conforman, debido a que, en cada una de éstas, se desea indagar lo mismo; inmediatamente después siguen tres interrogantes orientadas a explorar en su generalidad estas mismas áreas; posteriormente aparece una interrogante dedicada a los programas académicos en general y, la última, sobre las instituciones educativas. Dicho lo anterior, la lectura de este trabajo podrá adoptar una estructura más clara para los lectores.

## Temas fundamentales y validez del área 1. Fundamentos del emprendimiento social

Respecto a la pregunta No. 1, ¿Considera importante esta área de conocimiento?, los resultados fueron los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	86	95.6
No	4	4.4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

El 95.6% de los entrevistados respondió que sí considera importante el área de conocimiento denominada *Fundamentos del emprendimiento social*. De esta forma, y con base en la metodología adoptada se sustenta así el carácter de *área válida* para la inmensa mayoría de la comunidad consultada.

La pregunta No. 2 fue,  C mo considera la temática de esta  rea?

**Temática:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción al emprendimiento social</li> <li>• Definiciones</li> <li>• Historia del emprendimiento social</li> <li>• El emprendedor social: Características, motivaciones y razones de surgimiento</li> <li>• Clasificaciones de emprendimientos sociales</li> <li>• Diferencias con el emprendimiento tradicional</li> <li>• �reas del emprendimiento social</li> <li>• Ecosistema del emprendimiento social</li> <li>• Casos de éxito</li> <li>• Ciclo de vida del emprendimiento social</li> <li>• fracasos y lecciones aprendidas</li> <li>• Emprender en el tercer sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espíritu empresarial</li> <li>• Marco teórico e institucional del tercer sector</li> <li>• <i>Network</i> del emprendedor social</li> <li>• Oportunidades del emprendimiento social</li> <li>• Modelos de negocios sociales</li> <li>• Los negocios inclusivos</li> <li>• Intraemprendedores sociales</li> <li>• Diferencias entre RSE, Empresa Responsable y Empresa Social</li> <li>• Marco contextual y cambio social a través de las organizaciones</li> <li>• Organismos que impulsan el emprendimiento social</li> </ul>
--	---

Las respuestas fueron las siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	46	51.1
Adecuada	42	46.7
Inadecuada	1	1.1
Muy inadecuada	0	0
No contestó	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo que significa que el 97.8% de los entrevistados considera que, en términos generales, la temática que integra la primera área de conocimiento es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En la pregunta No. 3 del cuestionario se les solicitaba que seleccionaran los cinco temas que desde su punto de vista fueran los más importantes<sup>1</sup>, mismos que fueron los siguientes:

Temas más importantes	No. de menciones
• Modelos de negocios sociales	49
• Casos de éxito	42
• El emprendedor social: Características, motivaciones y razones de surgimiento	41
• Ecosistema del emprendimiento social	31
• Organismos que impulsan el emprendimiento social	30

Se presenta a continuación el resto de la temática del área en orden decreciente, de acuerdo al número de menciones obtenidas, las cuales se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fracazos y lecciones aprendidas (26)</li> <li>• Diferencias con el emprendimiento tradicional (25)</li> <li>• Los negocios inclusivos (24)</li> <li>• Diferencias entre RSE, Empresa Responsable y Empresa Social (24)</li> <li>• Introducción al emprendimiento social (21)</li> <li>• Espíritu empresarial (21)</li> <li>• Emprender en el tercer sector (17)</li> <li>• Historia del emprendimiento social (15)</li> <li>• <i>Network</i> del emprendedor social (15)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades del emprendimiento social (13)</li> <li>• Ciclo de vida del emprendimiento social (13)</li> <li>• Marco contextual y cambio social a través de las organizaciones (10)</li> <li>• Intraemprendedores sociales (9)</li> <li>• Áreas del emprendimiento social (9)</li> <li>• Clasificaciones de emprendimientos sociales (8)</li> <li>• Definiciones (7)</li> <li>• Marco teórico e institucional del tercer sector (6)</li> </ul>
--	--

Para la pregunta No. 4, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, las respuestas fueron las siguientes:

<sup>1</sup> Como ya se ha indicado, los cuestionamientos que se formularon en cada una de las ocho áreas básicas de conocimiento son prácticamente los mismos. En particular, en esta pregunta se les solicitó escoger únicamente cinco temas con el fin de hacer más rigurosa la selección temática en cada área. Es importante mencionar que en la mayoría de los casos los entrevistados eligieron el número de temas solicitados, sin embargo, otros optaron por seleccionar un número de temas diferente al requerido.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	39	43.3
No	51	56.7
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo que significa que 51 expertos entrevistados (56.7%) piensa que la temática está completa, mientras que 39 de ellos asumen que sí existen temas no considerados. De esta forma, conviene hacer notar que, con el 43.3% obtenido, la temática de la presente área se asume como la menos completa de todas.

Siguiendo la lógica de la entrevista, para quienes respondieron que sí hay tópicos que deben incorporarse, en el numeral 5 se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían incluirse<sup>2</sup>. En el apéndice de este capítulo se recopilan las recomendaciones temáticas formuladas por los expertos para enriquecer esta área de conocimiento, se sugiere consultarlo si se desea conocer con detalle cada una de éstas.

**Análisis de las recomendaciones para el área 1.** Para el área de *Fundamentos del emprendimiento social*, las recomendaciones hechas por los entrevistados nos muestran de forma preponderante un fenómeno al que hemos denominado como *dispersión temática*.

Existe *dispersión temática* cuando varios expertos pueden ser ubicados en alguno de los siguientes dos supuestos.

1. Un experto propone un tema que aún no ha tenido desarrollo teórico. A este caso lo denominaremos como: *Propuesta temática nueva*.
2. Un experto propone un tema específico que, contando con sustento teórico, nadie más lo sugiere, razón por la cual es una propuesta aislada. A este caso lo denominaremos como: *Propuesta específica sustentada*.

De acuerdo con lo anterior, la mayoría de las recomendaciones formuladas por los expertos en esta área fueron *propuestas temáticas nuevas y específicas*

<sup>2</sup> En el cuestionario se explicaba a los entrevistados que debían mencionar únicamente temas no incluidos en el listado y enfatizaba la solicitud de no incurrir en parafrasear un tópico ya existente. En aquellos casos en los que se incurría en mencionar algún tema ya incluido se adoptó como criterio omitir dicha mención. Recuérdese que esta nota aclaratoria es válida para las preguntas del mismo tipo formuladas en cada área de conocimiento.

*sustentadas*. Como ejemplo de las primeras podemos citar temas como: Sostenibilidad de los emprendimientos sociales, La universidad y el emprendimiento social, ¿Por qué hacer empresas sociales?, o Inspiración para el emprendimiento social. Por otra parte, entre las *propuestas específicas con sustento* teórico, destacamos temas como: Negocios desde la base de la pirámide, Pensamiento complejo (sistémico) y Sociología de las organizaciones, entre otros. Esta *dispersión temática* representa una importante riqueza que podría satisfacer necesidades formativas muy particulares e incluso proporcionar ideas para el desarrollo de líneas de investigación novedosas, interesantes y posiblemente muy relevantes.

Por otra parte, en esta área se comienza a vislumbrar otro fenómeno al que denominaremos como *coincidencia temática relevante*. Hemos podido observar que existe este tipo de *coincidencias* cuando:

- Varios expertos coinciden en proponer un tema con sustento teórico.

En este caso, el nivel de *coincidencia* se sustenta por el número de expertos que concurren en una misma opinión, mientras que la *relevancia* se atribuye a los fundamentos y amplitud teórica del *tema propuesto*.

Explicado lo anterior, se puede afirmar que para esta área existe un *nivel bajo de coincidencias temáticas relevantes*, en temas como: Modelos híbridos de negocios, propuestos por dos expertos; Encadenamiento productivo, también propuesto por dos, y el tema de Valor social, cuyo nivel de coincidencia es mayor debido a que es sugerido por cuatro de ellos.

Por último, en esta área se presentan menciones que clasificaremos como *Consejos de orden práctico*, como es el caso de quienes sugieren que haya visitas de campo o la implementación de mentorías (*Mentoring*).

## Temas fundamentales y validez del área 2. Humanismo y ética

Respecto a la pregunta No. 6, ¿Considera importante esta área de conocimiento?, los resultados fueron los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	82	91.1
No	8	8.9
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

El 91.1% de los entrevistados respondió que sí considera importante el área de conocimiento denominada *Humanismo y  tica*. Con base en la metodología adoptada, se soporta el carácter de * rea válida* para dicho porcentaje de la comunidad consultada.

La pregunta No. 7 fue,  C mo considera la temática de esta  rea?

**Temática:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• �tica</li> <li>• Principios éticos fundamentales</li> <li>• Importancia y necesidades de la �tica social</li> <li>• Misión y vocación</li> <li>• �tica y compromiso social</li> <li>• �tica y Responsabilidad Social Empresarial</li> <li>• Principios y valores cooperativos</li> <li>• �tica y empresa cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• �tica de las organizaciones</li> <li>• Cultura teológica</li> <li>• Desarrollo personal y social desde una visión integral del ser humano</li> <li>• Oportunidades y amenazas para el logro de metas personales</li> <li>• Motivación y superación personal</li> <li>• Filosofía política</li> </ul>
--	---

Las respuestas fueron las siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	40	44.4
Adecuada	40	44.4
Inadecuada	8	8.9
Muy inadecuada	0	0
No contestó	2	2.3
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo anterior significa que, de acuerdo con nuestro primer criterio de evaluación de temas, el 88.8% considera que, en términos generales, la temática es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En la interrogante No. 8 se les solicitaba que seleccionaran los cinco temas que, desde su punto de vista, fueran los más importantes.

Los cinco temas más mencionados de esta área fueron los siguientes:

Temas más importantes	No. de menciones
• Desarrollo personal y social desde una visión integral del ser humano	58
• Motivación y superación personal	39
• Principios y valores cooperativos	37
• Ética y compromiso social	36
• Ética	35

En seguida se presenta el resto de la temática del área en orden decreciente, según el número de menciones obtenidas, mismas que se indican entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética de las organizaciones (33)</li> <li>• Ética y Responsabilidad Social Empresarial (33)</li> <li>• Principios éticos fundamentales (31)</li> <li>• Misión y vocación (28)</li> <li>• Oportunidades y amenazas para el logro de metas personales (20)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía política (19)</li> <li>• Ética y empresa cooperativa (19)</li> <li>• Importancia y necesidades de la ética social (17)</li> <li>• Cultura teológica (3)</li> </ul>
--	---

Para la pregunta No. 9, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, se obtuvieron los siguientes resultados:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	30	33.3
No	57	63.4
No contestó	3	3.3
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Esto significa que 57 expertos entrevistados consideran que la temática está completa, mientras que 30 de ellos, equivalente al 33.3%, piensan que sí existen temas no considerados en esta área.

Por lo tanto, en el numeral 10, si la respuesta a la pregunta anterior había sido afirmativa, se les solicitaba que escribieran los temas que ellos consideraban debían incluirse. De la misma forma que en el área inmediata anterior, las respuestas obtenidas se compilan en el apéndice que complementa al presente capítulo.

**Análisis de las recomendaciones para el  rea 2.** La mayoría de las respuestas obtenidas hacen presente el fenómeno ya explicado de *dispersión temática*, sin embargo, también se presentan algunas *coincidencias temáticas relevantes*.

Entre las propuestas que ejemplifican la *dispersión temática* podemos citar: Impacto de nuestras acciones en el entorno, Sentido de la vida humana, Aplicación de decisiones éticas, Propósito de vida, gestión del tiempo y gestión de la felicidad, entre otros más.

Por otra parte, existen *coincidencias temáticas relevantes* en recomendaciones como en el tema de  tica en los negocios, en el que hay tres coincidencias, y en la Encíclica *Laudato S * propuesta por dos entrevistados.

Es preciso hacer notar que en esta área algunos expertos debaten la pertinencia o enfoque que se debe dar al tema  tico. Esta visión coincide con los resultados obtenidos al evaluar el área en general; recuerde que para ocho expertos el área no es importante. Un par de expertos considera que el área tiene poco que ofrecer en el proceso de formación de un emprendedor social, mientras que, para Tania Hernández “el área de humanismo y  tica debería reformularse, de tal manera que propicie una profunda reflexión en el estudiante y lo ayude a identificar su propósito personal en la vida” y, en opinión de Harold Castillo, “el área humanística y  tica, incluye varios temas que pueden combinarse o simplificarse; adicionalmente se puede interpretar que se enfocan hacia la superación personal”. Por su parte, para Héctor Castillo lo importante de esta área radicaría en ayudar a comprender los valores de la comunidad que se desea apoyar.

Por último, destaca un consejo de orden práctico en el que concurren cinco expertos quienes recomiendan que esta área se aborde mediante el estudio de casos concretos.

## **Temas fundamentales y validez del  rea 3. Economía social**

A la pregunta No. 11,  Considera importante esta área de conocimiento?

Los resultados fueron los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	89	98.9
No	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

De los expertos entrevistados, 89 respondieron que sí consideran importante el área de conocimiento denominada *Economía social*. La valoración de *área importante* en la que coincide la abrumadora mayoría de los expertos permite fundamentar la *validez* de la presente área.

En la pregunta No. 12, ¿Cómo considera la temática de esta área?

#### Temática:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo y economía social</li> <li>• Fundamentos de economía social y solidaria</li> <li>• Economía del bien común</li> <li>• Economía azul</li> <li>• Comercio justo y consumo responsable</li> <li>• Comercio internacional y Comercio justo</li> <li>• Actores del Comercio Justo y trabajo en red</li> <li>• Organizaciones asociativas y entidades de la Economía Social</li> <li>• Empresas de economía social: Empresas sociales</li> <li>• Cooperativas, Empresas B, Sociedades laborales</li> <li>• Economía global y el cooperativismo</li> <li>• El cooperativismo y el futuro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>B-Corps</i>: Las mejores empresas para el mundo</li> <li>• Experiencias significativas de empresas de economía social</li> <li>• Panorama internacional de la economía social y solidaria</li> <li>• El desarrollo local y la economía social</li> <li>• Problemas socioeconómicos</li> <li>• Pobreza y desigualdad</li> <li>• Métricas de medición de la pobreza</li> <li>• Problemática ambiental y su impacto social</li> <li>• Desarrollo sustentable</li> <li>• Capital natural</li> <li>• Sistemas de gestión ambiental</li> <li>• Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Economía Social</li> <li>• Uso responsable de la biodiversidad</li> </ul>
--	---

Los resultados fueron los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	60	66.7
Adecuada	27	30.0
Inadecuada	0	0
Muy inadecuada	1	1.1
No contestó	2	2.2
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo que significa que el 96.7% considera que, en términos generales, la temática de esta área es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En el  tem No. 13 se les solicitaba que seleccionaran los cinco temas que desde su punto de vista fueran los más importantes.

Los temas más mencionados de esta área fueron los siguientes 11, en virtud de que varios de ellos alcanzan el mismo nivel de importancia, al empatar en el número de menciones:

Temas más importantes	No. de menciones
• Fundamentos de economía social y solidaria	27
• Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Economía Social	27
• Pobreza y desigualdad	27
• Desarrollo sustentable	25
• Comercio justo y consumo responsable	25
• Cooperativas, Empresas B, Sociedades laborales	25
• Desarrollo y economía social	22
• El cooperativismo y el futuro	22
• El desarrollo local y la economía social	22
• Problemática ambiental y su impacto social	21
• <i>B-Corps</i> : Las mejores empresas para el mundo	20

Enseguida se presenta el resto de la temática de esta tercera área en orden decreciente, de acuerdo al número de menciones obtenidas, mismas que se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panorama internacional de la economía social y solidaria (19)</li> <li>• Experiencias significativas de empresas de economía social (18)</li> <li>• Economía azul (18)</li> <li>• Economía del bien común (17)</li> <li>• Empresas de economía social: Empresas sociales (16)</li> <li>• Organizaciones asociativas y entidades de la Economía Social (15)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métricas de medición de la pobreza (12)</li> <li>• Economía global y el cooperativismo (12)</li> <li>• Actores del Comercio Justo y trabajo en red (11)</li> <li>• Problemas socioeconómicos (10)</li> <li>• Uso responsable de la biodiversidad (10)</li> <li>• Comercio internacional y Comercio justo (8)</li> <li>• Sistemas de gestión ambiental (5)</li> <li>• Capital natural (4)</li> </ul>
--	--

En el cuestionamiento No. 14, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, los resultados fueron los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	28	31.1
No	59	65.6
No contestó	3	3.3
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

De esta forma, 59 expertos entrevistados (65.6%) consideran que la temática está completa, mientras que 28 de ellos, equivalente al 31.1 %, piensan que sí existen temas no considerados en esta área. Por lo tanto, para quienes contestaron en sentido afirmativo, en el ítem 15 se les solicitaba que escribieran los temas que ellos consideraban debían ser incorporados. Los lectores que deseen conocer las recomendaciones temáticas y sugerencias de orden práctico efectuadas por los expertos deberán consultar el apéndice capitular.

**Análisis de las recomendaciones para el área 3.** Al efectuar el análisis hemos encontrado que, entre las propuestas formuladas, existe una fuerte presencia de dos *coincidencias temáticas relevantes*:

La *coincidencia relevante* de mayor nivel gira en torno a la propuesta de incorporar el tema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Por principio, se debe recordar que en el ítem No. 13, el tema de Desarrollo

sustentable ya fue seleccionado como uno de los temas m as importantes del área, habiendo obtenido 25 menciones por s ı s olo. Sumado a lo anterior, en el  tem No. 14 seis expertos coinciden en sugerir la incorporaci on del tema de los ODS o temas sumamente afines como Iniciativas internacionales para el cumplimiento de las Metas de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, Pacto Mundial y Objetivos del Milenio. Incluso, como se podría ver, se trata de una *coincidencia relevante cruzada*, ya que en una secci on m as adelante se plantea la propuesta de que este tema sea elevado a una nueva área b asica de conocimiento. En cierta forma, este hecho podría resultar previsible considerando que el área de conocimiento y la propia tem atica, sujeta a escrutinio de los expertos, datan de octubre de 2014 y un acontecimiento tan relevante a escala global como fue la presentaci on de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas ocurri o casi un año despu es, en el marco de la Cumbre de Desarrollo Sostenible, en septiembre de 2015. Sin duda alguna, el tema de los ODS ha cobrado una alta relevancia en todos los ámbitos, la cual, para efectos de este trabajo, se puede ver reflejada en la concordancia de los expertos entrevistados que sugieren la inclusi on de los mismos, ya sea como tema e incluso como área de conocimiento. Cada instituci on educativa podría juzgar lo m as conveniente de acuerdo al enfoque del programa educativo que desee impartir.

La segunda *coincidencia relevante* se presenta, si comprendemos a fondo la naturaleza de las propuestas formuladas por seis expertos. El nivel de coincidencia varía en cada tema, sin embargo, entre ellos concuerdan en señalar t picos que pueden enmarcarse en un tema general o área de conocimiento que aborde los tipos de economía social. As ı, proponen la incorporaci on de temas como: Economía circular, Economía colaborativa, Economía regenerativa y Economía naranja.

## Temas fundamentales y validez del  rea 4. Marco jurídico

En la interrogante No. 16,  Considera importante esta área de conocimiento?, la frecuencia y porcentajes obtenidos son los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
S�ı	85	94.5
No	4	4.4
No contest�o	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Como se puede observar, el 94.5 % de los expertos entrevistados respondió que sí considera importante el área de conocimiento denominada *Marco jurídico*. Con base en este resultado se toma por *válida* esta área de conocimiento, para 85 de los 90 integrantes de la muestra.

En la interrogante No. 17 se les formulaba la siguiente pregunta  
¿Cómo considera la temática de esta área?

**Temática:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas jurídicas para el emprendimiento social</li> <li>• Marco normativo para impulsar el desarrollo social</li> <li>• Legislación para el fomento a las actividades de la sociedad civil</li> <li>• Leyes que fomentan el cooperativismo</li> <li>• Leyes regulatorias de organizaciones sin fines de lucro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes que procuran el cuidado del medio ambiente</li> <li>• Marco fiscal del tercer sector</li> <li>• Relaciones laborales en empresas sociales (Derecho laboral)</li> <li>• Marco legal del voluntariado</li> </ul>
---	---

Los resultados arrojados son los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	51	56.7
Adecuada	29	32.2
Inadecuada	6	6.7
Muy inadecuada	0	0
No contestó	4	4.4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo que significa que el 88.9 % considera que, en términos generales, la temática de esta área es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En el numeral 18 del cuestionario se les solicitaba que seleccionaran los cinco temas que desde su punto de vista fueran los más importantes.

Los temas más mencionados de esta área fueron los siguientes seis, en virtud de que dos de ellos alcanzan el mismo nivel de importancia, al tener el mismo número de menciones:

Temas más importantes	No. de menciones
• Formas jurídicas para el emprendimiento social	64
• Marco fiscal del tercer sector	52
• Relaciones laborales en empresas sociales (Derecho laboral)	49
• Marco legal del voluntariado	48
• Marco normativo para impulsar el desarrollo social	43
• Leyes regulatorias de organizaciones sin fines de lucro	43

Se presenta a continuación el resto de la temática de la cuarta área, en orden decreciente de acuerdo al número de menciones obtenidas, mismas que se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes que procuran el cuidado del medio ambiente (41)</li> <li>• Leyes que fomentan el cooperativismo (32)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación para el fomento a las actividades de la sociedad civil (26)</li> </ul>
--	---

Respecto a la pregunta No. 19, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área? los resultados son:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	23	25.6
No	65	72.2
No contestó	2	2.2
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Es decir, para el 72.2% de los expertos la temática está completa, mientras que 23 de ellos, equivalente al 25.6 %, piensan que sí existen temas que no

están incluidos en esta área. Para este último grupo de entrevistados, en el numeral 20, se les solicitaba que mencionaran los temas que sugieren adicionar a esta área. Sus respuestas aparecen en el apéndice de este capítulo.

**Análisis de las recomendaciones del área 4.** Las respuestas obtenidas en este apartado hacen que se manifieste de manera preponderante el fenómeno de *dispersión temática*, generado principalmente por sugerencias del tipo denominado como *propuesta específica sustentada*. Es decir, los expertos han propuesto la incorporación de diversos temas que sí tienen sustento teórico, pero la coincidencia entre dos o más en esta área ha sido mínima. Entre este tipo de propuestas es posible destacar temas como: Marco jurídico de la Sociedad Anónima Promotora de Inversión (SAPI), propuesto por Armando Laborde; Propiedad intelectual y Registro de marca, sugeridos por Paola Cubides o Legislación mercantil, mencionado por Beatriz Sánchez, entre otros.

Esta *dispersión temática* se fortalece con las menciones clasificadas como *propuesta temática nueva*. Entre estas propuestas mencionadas podemos citar: Consejos prácticos para la negociación de contratos, Cómo constituir tu organización, así como Ventajas y desventajas comparativas de diversas figuras jurídicas.

Por la trascendencia del tema, consideramos importante destacar la presencia de una *coincidencia temática relevante*. Ramsés Gómez, Yeimy Conejo y Armando Laborde coinciden en que se debe agregar un tópico que permita estudiar la Ley de Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo impulsada por el movimiento de Empresas B.

## Temas fundamentales y validez del área 5. Financiamiento de proyectos sociales

En el cuestionamiento No. 21, ¿Considera importante esta área de conocimiento?, los resultados son los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	89	98.9
No	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Casi la totalidad de expertos entrevistados (89 de 90) respondieron que sí consideran importante el área de conocimiento, razón por la cual se soporta el carácter de área *válida* a *Financiamiento de proyectos sociales*. Ésta es una de las dos áreas de conocimiento que alcanzan el mayor nivel de importancia otorgado por el grupo de expertos entrevistados.

En la interrogante No. 22,  C mo considera la temática de esta  rea?

**Temática:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción al capital emprendedor y a la inversión de impacto</li> <li>• El entorno del financiamiento social</li> <li>• Campañas de procuración de fondos</li> <li>• <i>Venture capital philanthropy</i></li> <li>• Mercados sociales de acciones</li> <li>• Capital de riesgo social</li> <li>• Inversionistas �ngel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos nacionales e internacionales</li> <li>• Bancos de desarrollo y Agencias multilaterales</li> <li>• Herramientas de búsqueda de información para acceder a financiación</li> <li>• �Qu� exigen los financiadores a las empresas sociales?</li> <li>• Casos de éxito y de fracaso</li> </ul>
--	---

Las respuestas fueron las siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuada	66	73.4
Adecuada	20	22.2
Inadecuada	2	2.2
Muy inadecuada	0	0
No contestó	2	2.2
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo anterior denota que el 95.6 % considera que, en términos generales, la temática de esta área es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En la pregunta No. 23 del cuestionario se pedí la selección de cinco temas que desde el punto de vista del entrevistado fueran los más importantes. Los temas seleccionados fueron los siguientes:

Temas más importantes:	No. de menciones
• Casos de éxito y de fracaso	53
• Fondos nacionales e internacionales	48
• Introducción al capital emprendedor y a la inversión de impacto	46
• El entorno del financiamiento social	44
• ¿Qué exigen los financiadores a las empresas sociales?	38

Ahora se presenta el resto de la temática de esta área en orden decreciente, de acuerdo al número de menciones obtenidas, mismas que se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas de búsqueda de información para acceder a financiación (33)</li> <li>• Bancos de desarrollo y Agencias multilaterales (30)</li> <li>• Capital de riesgo social (28)</li> <li>• Campañas de procuración de fondos (25)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Venture capital philanthropy</i> (24)</li> <li>• Inversionistas ángel (24)</li> <li>• Mercados sociales de acciones (17)</li> </ul>
--	---

Para la cuestión No. 24, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, se obtuvieron las siguientes respuestas:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	27	30.0
No	62	68.9
No contestó	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Es así que, para el 30% de los participantes hay temas que aún no están incluidos en el listado actual, razón por la que, en el numeral 25 se les requería

que escribieran los temas que a su juicio debían agregarse. La recopilación de respuestas recabadas se muestra en el apéndice mencionado.

**Análisis de las recomendaciones para el  rea 5.** Al analizar las respuestas se observa la presencia de ambos fenómenos, *dispersión temática* y *coincidencias temáticas relevantes*, siendo mayor la frecuencia en el primero.

Para el caso de la *dispersión temática* se observa una amplia diversidad de propuestas que presentan una extensa variedad temática; la mayoría de ellos son t picos en los cuales ya se ha teorizado, no obstante, también se pueden encontrar sugerencias de temática novedosa. El primer caso se puede ejemplificar con temas tales como: Sistemas financieros en la economía popular y solidaria, propuesto por Javier Herrán; El microcrédito como estrategia compartida, sugerido por Irma Livier; por su parte, Marcelo Gutiérrez propone Fondos de inversión para el desarrollo social y Juan David Aristizábal incorpora el conocido tema de Bonos de impacto. Dentro de la *propuesta temática nueva* se sugiere la inclusión de: Tipo de financiamiento idóneo para mi proyecto, sugerido por Jesús Esparza; Vehículos de financiamiento/inversión más adecuados para cada una de las etapas de la empresa, propuesto por Daniel Wiechers.

Ahora bien, la *coincidencia temática relevante* que aparece con el nivel más alto de frecuencia en esta área es el del tema de *Crowdfunding*, en el que convergen seis expertos.

## Temas fundamentales y validez del  rea 6. Plan de negocios: diseño y evaluación de proyectos sociales

Respecto a la pregunta No. 26,  Considera importante esta área de conocimiento?, los resultados fueron los siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	87	96.7
No	1	1.1
No contestó	2	2.2
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

De los expertos entrevistados, el 96.7% respondió que sí considera importante el área de conocimiento denominada *Plan de negocios: diseño y evaluación*

de proyectos sociales. Este alto nivel de importancia permite sustentar su carácter de *validex*.

La interrogante No. 27 fue, ¿Cómo considera la temática de esta área?

**Temática:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de negocios para organizaciones del tercer sector</li> <li>• Pensar en términos de problema y de solución</li> <li>• Diagnóstico del problema y definición de la propuesta de valor (producto/servicio/iniciativa)</li> <li>• Estudio de mercado</li> <li>• Estudio técnico</li> <li>• Estudio administrativo</li> <li>• Estudio legal</li> <li>• Estudio económico</li> <li>• Evaluación socioeconómica y financiera del proyecto.</li> <li>• Resumen ejecutivo</li> <li>• Plan de implementación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fases para la creación de una empresa social</li> <li>• Modelo CANVAS</li> <li>• Evaluación de impacto</li> <li>• Medición del valor social (SROI)</li> </ul>
---	--

Las respuestas fueron:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	61	67.8
Adecuada	23	25.6
Inadecuada	4	4.4
Muy inadecuada	0	0
No contestó	2	2.2
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Para el 93.4 % de los encuestados la temática de esta área es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En el ítem No. 28 del cuestionario se les pedía que escogieran los cinco temas que a su juicio consideraran como los más importantes. Los temas más mencionados de esta área fueron los siguientes:

<b>Temas más importantes</b>	<b>No. de menciones</b>
• Diagnóstico del problema y definición de la propuesta de valor (producto/servicio/iniciativa)	53
• Modelo CANVAS	50
• Evaluación de impacto	46
• Medición del valor social (SROI)	41
• Plan de implementación	40

En seguida se muestra el resto de la temática de esta área, en orden decreciente de acuerdo al número de menciones obtenidas, mismas que se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de negocios para organizaciones del tercer sector (35)</li> <li>• Pensar en términos de problema y de solución (32)</li> <li>• Estudio de mercado (31)</li> <li>• Evaluación socioeconómica y financiera del proyecto (31)</li> <li>• Fases para la creación de una empresa social (30)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio técnico (15)</li> <li>• Estudio económico (10)</li> <li>• Resumen ejecutivo (10)</li> <li>• Estudio administrativo (6)</li> <li>• Estudio legal (6)</li> </ul>
--	---

Para la pregunta No. 29, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	29	32.2
No	61	67.8
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo anterior implica que el 67.8% de los expertos entrevistados piensa que la temática de esta área básica de conocimiento está completa, aunque para 29 de ellos (32.2 %) hay temas que no están incluidos. Igual que para las áreas que anteceden a ésta, si la respuesta había sido afirmativa, en el ítem

No. 30 se solicitaba que escribieran los temas que, desde su perspectiva, deberían estar incluidos. Las respuestas recabadas aparecen en la citada sección de este mismo capítulo.

**Análisis de las recomendaciones para el área 6.** En este grupo de sugerencias conviene destacar la presencia de varias *coincidencias temáticas relevantes*, tal como se expone en seguida.

La coincidencia con mayor nivel de frecuencia logra la concurrencia de seis expertos, quienes sugieren la incorporación del tema *Lean Startup*, seguida del tema Producto mínimo viable (*Minimum Viable Product*), aconsejado por cuatro entrevistados<sup>3</sup>.

Por otra parte, llama la atención que tres expertos coinciden en proponer la incorporación del tema *Design thinking* a esta área de conocimiento. En esta recomendación se presenta una *coincidencia relevante cruzada* debido a que en el área No. 8, Innovación social, se suman a esta recomendación cuatro expertos y uno más, en la sección dedicada al análisis de las áreas de conocimiento, argumenta que debido a su importancia este tema debería ser considerado como área de conocimiento nueva.

Otra *coincidencia relevante* se presenta con el tema *Pitch* del emprendedor en la que concuerdan tres expertos.

Para concluir, es apropiado destacar algunas propuestas formuladas por un sólo experto cada una, sobre temas que por su desarrollo teórico consideramos relevantes; entre éstas destacan: Evaluación de impacto, *Social Business Model Canvas*, Autogestión y Metodologías ágiles.

## Temas fundamentales y validez del área 7. Gestión empresarial

La interrogación No. 31 fue, ¿Considera importante esta área de conocimiento?, misma que arrojó los resultados siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	86	95.6
No	4	4.4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

<sup>3</sup> Un experto, Alejandro Egea formula la propuesta bajo el nombre de Prototipo y validación de ideas. El criterio adoptado fue asumir que se trata del mismo tema.

De los expertos entrevistados, el 95.6% respondi o que s ı considera importante el  area de conocimiento denominada *Gesti on empresarial*. Con base en la metodolog ıa adoptada, el nivel de importancia otorgado fundamenta la *validez* del  area.

Respecto a la pregunta No. 32,  C omo considera la tem atica de esta  area?

**Tem atica:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamentos de administraci�on</li> <li>• Misi�on y visi�on de la organizaci�on con fines sociales</li> <li>• Planeaci�on estrat�egica</li> <li>• Plan de mercadotecnia y comunicaci�on</li> <li>• Estrategias de comercializaci�on</li> <li>• Canales de distribuci�on</li> <li>• Investigaci�on de mercados</li> <li>• Gesti�on estrat�egica</li> <li>• Desarrollo de habilidades directivas</li> <li>• Cadenas de valor</li> <li>• Liderazgo y trabajo en equipo</li> <li>• Factores de competencia y competitividad</li> <li>• An�alisis FODA</li> <li>• Sistemas de producci�on y costeo</li> <li>• Estructura y diseño organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades directivas</li> <li>• Equipo gerencial</li> <li>• Capital humano en las empresas sin fines de lucro</li> <li>• Desarrollo de talento</li> <li>• Gesti�on del voluntariado</li> <li>• Planeaci�on y administraci�on financiera</li> <li>• Contabilidad para organismos sin fines de lucro</li> <li>• Estados financieros (Balance patrimonial y Flujos de efectivo)</li> <li>• Presupuestos y Costos</li> <li>• Indicadores de gesti�on</li> <li>• Gobierno de organizaciones con fines sociales</li> <li>• Estrategias de colaboraci�on entre las corporaciones y las empresas sociales</li> <li>• Responsabilidad Social Empresarial</li> <li>• Desarrollo digital y redes sociales</li> </ul>
---	--

Las contestaciones fueron las siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	72	80.0
Adecuada	12	13.4
Inadecuada	4	4.4
Muy inadecuada	1	1.1
No contest�o	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Esto supone que para el 93.4 % de los expertos, la temática de esta área es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En el ítem No. 33 del cuestionario se les requería que seleccionaran los cinco temas que a su juicio fueran los más importantes. Para este caso, debido a que dos temas tienen igual número de menciones, los seis más mencionados fueron los siguientes:

Temas más importantes	No. de menciones
• Planeación estratégica	45
• Liderazgo y trabajo en equipo	25
• Indicadores de gestión	24
• Planeación y administración financiera	24
• Fundamentos de administración	22
• Capital humano en las empresas sin fines de lucro	20

Enseguida se presenta el resto de la temática de la sexta área, en orden decreciente de acuerdo al número de menciones obtenidas, mismas que se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación de mercados (19)</li> <li>• Desarrollo digital y redes sociales (19)</li> <li>• Estructura y diseño organizacional (18)</li> <li>• Cadenas de valor (18)</li> <li>• Estrategias de colaboración entre las corporaciones y las empresas sociales (17)</li> <li>• Responsabilidad Social Empresarial (17)</li> <li>• Presupuestos y Costos (16)</li> <li>• Desarrollo de habilidades directivas (16)</li> <li>• Plan de mercadotecnia y comunicación (15)</li> <li>• Gestión estratégica (15)</li> <li>• Estrategias de comercialización (14)</li> <li>• Estados financieros (Balance patrimonial y Flujos de efectivo) (14)</li> <li>• Habilidades directivas (13)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno de organizaciones con fines sociales (12)</li> <li>• Misión y visión de la organización con fines sociales (12)</li> <li>• Sistemas de producción y costeo (12)</li> <li>• Análisis FODA (11)</li> <li>• Contabilidad para organismos sin fines de lucro (9)</li> <li>• Canales de distribución (7)</li> <li>• Factores de competencia y competitividad (7)</li> <li>• Gestión del voluntariado (7)</li> <li>• Equipo gerencial (6)</li> <li>• Desarrollo de talento (6)</li> </ul>
---	---

Ante la pregunta No. 34, ¿Existe algún tema que no esté considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, las contestaciones fueron las siguientes:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	12	13.4
No	74	82.2
No contestó	4	4.4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo que significa que el 82.2% de los expertos entrevistados considera que la temática est  completa. Con este resultado, la presente área de conocimiento alcanza el nivel más alto de todas las áreas, es decir, que a juicio de los expertos la temática de esta área es la más completa. No obstante, para el 13.4% de los expertos, sí existen t picos que deben incluirse, razón por la que en el numeral 35 se les solicitaba que los mencionaran.

**Análisis de las recomendaciones para el  rea 7.** En esta sección se presenta de forma notoria el fenómeno de *dispersión temática*, fundamentalmente con *propuestas específicas sustentadas*. De este tipo de t picos es posible mencionar propuestas como Certificaciones internacionales para la sostenibilidad, Autogestión, Mercadeo social y *Marketing* digital. Por otra parte, sobre *propuestas temáticas nuevas* se mencionaron, entre otras, las siguientes dos: Comercialización de los productos: más allá de los canales de distribución, y Colaboración y trabajo en red.

En su nivel más mínimo de *coincidencia relevante*, aparecen temas como: gestión del tiempo, Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y Contabilidad social, que fueron mencionados tan sólo por dos expertos cada uno.

## Temas fundamentales y validez del  rea 8. Innovación social

Para la pregunta No. 36,  Considera importante esta área de conocimiento?, se obtuvieron las siguientes respuestas:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	85	94.5
No	4	4.4
No contestó	1	1.1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

De los expertos entrevistados, el 94.5% respondió que sí considera importante el área de conocimiento denominada *Innovación social*, hecho que da sustento a la *validex* del área.

Respecto al cuestionamiento No. 37, ¿Cómo considera la temática de esta área?

**Temática:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición</li> <li>• Emprender e innovar</li> <li>• Tecnología e innovación</li> <li>• Innovación cooperativa y social</li> <li>• Innovación participativa y desarrollo solidario</li> <li>• Innovación mediante la cooperación empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la innovación en las entidades sociales</li> <li>• Administración de la tecnología</li> <li>• La creatividad como sociodiversidad</li> <li>• Desarrollo de la creatividad</li> </ul>
--	--

Los resultados fueron éstos:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy adecuada	58	64.5
Adecuada	24	26.7
Inadecuada	4	4.4
Muy inadecuada	0	0
No contestó	4	4.4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo que significa que el 91.2 % considera que, en términos generales, la temática de esta área es de “adecuada” a “muy adecuada”.

En la interrogante No. 38 del cuestionario se les pedía que seleccionaran los cinco temas que desde su punto de vista fueran los más importantes, sin embargo, debido a que dos temas poseen igual número de menciones, los seis temas más mencionados de esta área fueron los que se muestran enseguida:

Temas más importantes	No. de menciones
• Emprender e innovar	57
• gestión de la innovación en las entidades sociales	57
• Desarrollo de la creatividad	55
• Tecnología e innovación	43
• Innovación participativa y desarrollo solidario	36
• Innovación mediante la cooperación empresarial	32

Ahora se presenta el resto de la temática de la octava área, en orden decreciente, de acuerdo al número de menciones obtenidas, mismas que se señalan entre paréntesis.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La creatividad como sociodiversidad (30)</li> <li>• Definición (25)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de la tecnología (24)</li> <li>• Innovación cooperativa y social (18)</li> </ul>
---	--

Para la pregunta No. 39,  Existe algún tema que no est  considerado en este listado y que desde su punto de vista debería incluirse en esta área?, las contestaciones que se obtuvieron fueron:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	31	34.5
No	55	61.1
No contestó	4	4.4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Lo anterior denota que el 61.1% de los expertos entrevistados considera que la temática del área est  completa; no obstante, para 31 de ellos (34.5 %) existen temas que no est n incluidos en el  rea. De esta forma, para quienes respondieron afirmativamente, en el ítem 40 se les requería que escribieran los temas que sugieren incorporar.

**Análisis de las recomendaciones para el  rea 8.** En el apéndice de este capítulo se compilan las recomendaciones formuladas por los expertos para enriquecer esta área de conocimiento. Al analizarlas hemos encontrado que el fenómeno de *coincidencia temática relevante cruzada* se hace presente debido a que cuatro expertos concuerdan en sugerir la incorporación del tema de *Design*

*thinking*. Se debe recordar que en el área 6, tres expertos habían realizado la misma recomendación y, como se ha indicado, en una sección más adelante un entrevistado propone incorporarla como área nueva de conocimiento.

Ésta es una de las secciones donde se encuentra un mayor número de temas sugeridos. Se percibe claramente que los expertos aconsejan fortalecer el área con diversos temas, de los cuales 22 giran en torno a la innovación. La diversidad y riqueza de títulos es amplia e interesante, pero el común denominador es uno, la innovación.

## Sugerencias para las áreas de conocimiento en su conjunto

Como se ha expuesto, este trabajo aspira a determinar la *validez o no validez* de las áreas básicas de conocimiento, soportados en la importancia que otorgue la comunidad de expertos que ha sido consultada.

Para ello recordemos los resultados que arrojaron las preguntas orientadas a explorar la importancia que tiene cada área de conocimiento. A manera de resumen, en la siguiente tabla se exponen los resultados, ordenando las áreas de acuerdo al nivel de importancia recibido.

¿Considera importante esta área de conocimiento?	Sí (%)	No (%)
Área 3. Economía social	98.9	1.1
Área 5. Financiamiento de proyectos sociales	98.9	1.1
Área 6. Plan de negocios: diseño y evaluación de proyectos sociales <sup>4</sup>	96.7	1.1
Área 7. Gestión empresarial	95.6	4.4
Área 1. Fundamentos del Emprendimiento social	95.6	4.4
Área 4. Marco jurídico <sup>5</sup>	94.4	4.4
Área 8. Innovación social <sup>6</sup>	94.4	4.4
Área 2. Humanismo y ética	91.1	8.9

Estos resultados permiten afirmar que *para la inmensa mayoría de los expertos entrevistados las ocho áreas básicas de conocimiento son importantes y por lo tanto se les ha asignado el carácter de válidas*. Como se puede observar,

<sup>4</sup> Dos personas no contestaron esta pregunta, equivalente al 2.2%.

<sup>5</sup> Una persona no contestó esta pregunta, equivalente al 1.1%.

<sup>6</sup> Una persona no contestó esta pregunta, equivalente al 1.1%.

a un el  area que alcanza el menor  indice de importancia, Humanismo y  etica, logra un amplio 91.1% de aceptaci on, mientras que las dos  areas con mayor importancia son Econom ia social y Financiamiento de proyectos sociales, con un contundente 98.9% cada una.

El cuestionario estructurado, base de la entrevista, aborda tres interrogantes relativas a las  areas de conocimiento. En la pregunta No. 41,  Considera usted que deba agregarse un  area de conocimiento m as?, las respuestas obtenidas fueron  estas:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
S�ı	21	23.3
No	69	76.7
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Es decir, el 76.7% de los expertos considera que ya no deben agregarse m as  areas de conocimiento. En otro sentido, 69 de los 90 entrevistados estiman que las ocho  areas b asicas de conocimiento est an completas, mientras que para 23.3% de ellos s ı es conveniente agregar alg un  area de conocimiento o modificar de alguna forma las ya existentes.

Bajo la misma l ogica del cuestionario, si la respuesta a la pregunta anterior era afirmativa, los numerales 42 y 43 solicitaban a los entrevistados mencionar el  area de conocimiento que sugerirían incorporar, as ı como los t opicos que deberían integrarse a la misma.

En total se recabaron 18 sugerencias. La mayoría de estas sugerencias cumple con proponer el  area y la tem atica que la integraría, mientras que otras se limitan  unicamente a proponer el nombre del  area. Existen otras que en realidad son consejos de orden pr actico o modificaci on del nombre de  area.

Pr acticamente est a ausente el fen omeno de *coincidencias relevantes* que hemos explicado para el caso de la tem atica, esto es, que el fen omeno que se hace presente es el de dispersi on de propuestas. De esta forma, soportados en la misma l ogica, se considera significativo distinguir aquellas menciones que tienen mayor soporte te orico, debido a que este tipo de propuestas respaldarían con mayor solidez acad emica la integraci on de una nueva  area de conocimiento para la formaci on de emprendedores sociales. Entre las nuevas  areas de conocimiento que se proponen se encuentran: Evaluaci on de impacto, sugerida por Ang elika Roth; Autogesti on, que propone Guillermina Coronado; Pol itica, expuesta por Sebasti an Bedoya; *Design thinking* y

Desarrollo sostenible (Objetivos de Desarrollo Sostenible), sugeridos por Juan Aristizábal y John Álvarez, respectivamente.

Las otras áreas propuestas representan ideas muy interesantes que podrían responder a programas formativos que tengan que enfrentar necesidades específicas.

## **Sugerencias para el desarrollo o fortalecimiento de programas académicos**

El numeral 44 solicitaba a los expertos sugerencias para enriquecer el p $\acute{e}$ nsum. En respuesta, se lograron recabar los planteamientos de 22 entrevistados. Invitamos al lector a consultar dichas ideas compiladas en el ap $\acute{e}$ ndice de este cap $\acute{i}$ tulo, ya que podr $\acute{i}$ an orientar de manera muy importante a quienes tienen o asuman la responsabilidad de impulsar programas acad $\acute{e}$ micos para la formaci $\acute{o}$ n de emprendedores sociales.

En este momento, basta con decir que 14 de estas sugerencias se deben entender como un fuerte exhorto para que la formaci $\acute{o}$ n de emprendedores sociales se realice bajo un enfoque pr $\acute{a}$ ctico que permita trascender la sola teor $\acute{i}$ a y acerque a los educandos a la realidad, de manera que durante el proceso formativo puedan tener contacto directo con diversas realidades; poner en pr $\acute{a}$ ctica los conocimientos adquiridos, y tener experiencias vivenciales.

## **Sugerencias para las instituciones educativas**

El  $\acute{i}$ tem con el que finaliza la entrevista, el n $\acute{u}$ mero 45, preguntaba a los expertos si ten $\acute{i}$ an alguna sugerencia para las instituciones de educaci $\acute{o}$ n superior que desearan incorporar programas para la formaci $\acute{o}$ n de emprendedores sociales. En respuesta, se logr $\acute{o}$  la participaci $\acute{o}$ n de casi un tercio de los entrevistados, quienes formulan sugerencias de muy diversa  $\acute{i}$ ndole. Se puede apreciar una amplia pluralidad de visiones que pueden orientar a los interesados sobre asuntos relacionados con el profesorado, uso de herramientas, incentivos, capacitaci $\acute{o}$ n, tutor $\acute{i}$ as, compromiso institucional, redes de colaboraci $\acute{o}$ n, desarrollo de proyectos reales, orientaci $\acute{o}$ n del modelo educativo, estrategias de vinculaci $\acute{o}$ n, entre muchas sugerencias m $\acute{a}$ s. Se recomienda enf $\acute{a}$ ticamente que los estudiosos de este tema complementen esta lectura conociendo la rica visi $\acute{o}$ n de los expertos entrevistados, agrupada en el ap $\acute{e}$ ndice se $\acute{n}$ alado.

## Algunas conclusiones

**La validez de las ocho áreas de conocimiento.** La investigación realizada permite afirmar que las ocho áreas básicas de conocimiento para la formación de emprendedores o empresarios sociales, mismas que fueron sometidas a evaluación, resultaron importantes y por lo tanto *válidas* para la inmensa mayoría de los expertos entrevistados, quienes representan una amplia y plural comunidad conocedora del tema, de las realidades y los desafíos que enfrenta un emprendedor social. Son, pues, muchas, diversas y sustentadas las visiones incorporadas en este trabajo; haberlas considerado reflexivamente nos da confianza para recomendar a las instituciones educativas que deseen formar emprendedores, que adopten estas áreas de conocimiento, desde las cuales pueden orientar el diseño de sus propios programas académicos.

**Los temas fundamentales de cada  rea.** Como se pudo observar a lo largo del capítulo, esta investigación permitió seleccionar la temática más importante a juicio de la comunidad de expertos, misma que, desde nuestra metodología, se convierte en fundamental para la formación de los futuros agentes de cambio social con visión empresarial. Por esta razón, también es posible exhortar a las universidades que deseen formar emprendedores sociales, a que integren la temática fundamental a sus planes y programas de estudio.

**Pertinencia y actualidad de los temas.** Al inicio de este capítulo qued  expresado que una de las aspiraciones de esta investigación era evaluar la pertinencia y actualidad de los contenidos temáticos. Sobre la pertinencia, la evidencia encontrada permite afirmar que para la inmensa mayoría de la comunidad de expertos (el 93.1% en promedio general de las ocho áreas) la temática sometida a su evaluación resultó ser de “adecuada” a “muy adecuada”, según la escala de Likert aplicada. Por lo tanto, no solamente recomendamos que los temas seleccionados como los más importantes sean tomados en cuenta en la construcción de los planes y programas de estudio, sino también que se tome en consideración la temática que complementa cada área, misma que, como resultado de esta investigación, se presenta ya en orden de importancia.

Sobre la actualidad de los contenidos temáticos, los resultados demuestran la conveniencia de actualizarlos. En principio, se debe tener presente que los temas que se sometieron a evaluación emanan de los programas académicos de 20 instituciones educativas que fueron analizados y clasificados para la ponencia del año 2014; por esta razón, en ese momento era fácil sostener la hipótesis de que en mayor o menor medida dichos contenidos

debían actualizarse. Esta hipótesis se ve confirmada con la presente investigación, cuyo promedio general de las ocho áreas básicas muestra que, para el 30.4% de los entrevistados, sí existen temas que no están considerados en la temática actual, mismos que a su juicio deberían incluirse para proceder a la pertinente actualización de los mismos. Se habla de una conveniente actualización, ya que no se puede omitir que, para la mayoría de los entrevistados (el restante 69.6% en promedio general) esa misma temática está completa. Consideramos que esta investigación logra agrupar los temas más representativos para la formación de emprendedores sociales.

**Incorporación de nuevas áreas y temas.** Los contenidos temáticos de las ocho áreas pueden y deben ser enriquecidos, considerando las sugerencias formuladas por los expertos. Del análisis del cúmulo de sugerencias obtenidas surgieron dos fenómenos muy importantes, los cuales fueron denominados como: *coincidencia temática relevante* y *dispersión temática*. Sugerimos que ambos sean tomados en cuenta para el discernimiento sobre la incorporación de nuevos contenidos y áreas.

Se tiene claro que la incorporación de nuevas áreas y temas dependerá en mucho del modelo educativo de cada institución, sin embargo, incorporar áreas o temas con sustento teórico permitirá dar mayor soporte académico a sus programas de estudio. Por otra parte, la propuesta sobre temática nueva conforma un importante acervo de ideas que sugieren nuevos enfoques educativos, o bien, impulsar el anhelado desarrollo de líneas de investigación para generar conocimiento sobre tópicos nuevos que algún día podrían convertirse en temas relevantes.

## Referencias

- Bourdieu, P. (2007), *El sentido práctico*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI Editores Argentina.
- Nicol, E. (1984), *Los principios de la ciencia*. Ciudad de México, México: Fondo de Cultura Económica.
- Sebastián, L. y Arroyo, I. (2014), *Formación de emprendedores sociales en América Latina*. Manuscrito inédito, Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (Alafec), Panamá, Panamá.

## Apéndice capitular. Recomendaciones de los expertos entrevistados

El presente apéndice compila las recomendaciones formuladas por los expertos en las preguntas abiertas del cuestionario.

Las sugerencias que realizan están orientadas a enriquecer la temática de cada una de las áreas de conocimiento en particular; el pénsum o programa académico en general y las estrategias de las instituciones educativas que deseen formar emprendedores sociales.

La estructura de este apéndice es semejante en cada uno de sus apartados. Para presentar las recomendaciones se comienza por citar el nombre del entrevistado e inmediatamente el tema que propuso incorporar o la sugerencia realizada, según sea el caso. En las notas al pie de página se cita el número de pregunta o ítem del cuestionario que atiende cada grupo de recomendaciones.

Es importante señalar que existen casos en los que dos o más expertos coinciden en hacer una recomendación muy semejante, fenómeno al que se le ha llamado *coincidencia temática relevante*. Ante esta situación, el criterio adoptado fue incorporar esas sugerencias y tratar de agruparlas con la finalidad de hacer evidente la presencia de dicho fenómeno.

### Área 1. Fundamentos del emprendimiento social

En esta área de conocimiento, el 43.3% de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>7</sup>. Al respecto, las sugerencias recabadas fueron las siguientes.

<sup>7</sup> Resultados de la pregunta No. 4 del cuestionario.

## Recomendaciones de los expertos<sup>8</sup>:

### **Camilo Velásquez Rodríguez:**

- ¿Por qué hacer empresas sociales?
- Cómo genera ingresos un emprendedor social

### **Jonnatan López Ochoa:**

- Sostenibilidad de los emprendimientos sociales

### **Julián Huertas Fernández:**

- Inspiración para el emprendimiento social

### **Daniel Wiechers Banuet:**

- Negocios desde la base de la pirámide

### **Aníbal Eduardo Ismodes Cascón:**

- La Universidad y el emprendimiento social

### **Tatiana Hernández Rico:**

- Modelos híbridos de emprendimiento social

### **Felipe Symmes Avendaño:**

- Modelos de negocio híbridos
- Inversión de impacto

### **Marciano Puche:**

- Políticas públicas para el fomento al emprendimiento social

### **Ariel de la O Galindo:**

- Habilidades sociales del emprendedor

### **Yves Moury:**

- *Equilibrium Change*
- *Direct Service Provision*

---

<sup>8</sup> Resultados del ítem 5, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían agregarse.

**José Luis Coragio:**

- Experiencias internacionales en emprendimiento

**Marcelo Gutiérrez Vinuesa:**

- Encadenamiento productivo social e inclusivo

**Guillermina Coronado:**

- Círculos de economía social entre las empresas sociales

**Fernando Barredo Heinert:**

- Experiencias internacionales en emprendimiento
- Encadenamiento social productivo

**Antonio Salcedo Arellano:**

- Emprendimientos asociativos en el tercer sector
- Impulso del pequeño productor agrícola como empresario

**Sergio Fernando Garcés Arias:**

- Valor social

**Juan Pacheco Duarte:**

- Valor compartido

**Harold de Jesús Castillo:**

- Valor social y valor compartido

**John  lvarez Díaz:**

- Cadenas de valor social

**Camilo Melo:**

-  Para qué emprender?

**Robinson Adán García Méndez:**

- Propósito de vida

**Julián D ngelo:**

- Psicología social
- Sociología de las organizaciones

**Juan Restrepo Cadavid:**

- Realizar visitas de campo a emprendedores sociales

**Héctor Castillo Berthier:**

- Los problemas de la población (centrar el tema y la reflexión en la problemática real que se intenta resolver)

**Carlos Mauricio Bedoya Montoya:**

- Pensamiento complejo (Sistémico)

**Jesús Esparza:**

- Mentorías (*Mentoring*)

## Área 2. Humanismo y ética

Recuerde que para esta área de conocimiento, el 33.3% de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>9</sup>. Por lo tanto, a continuación se listan las sugerencias recabadas.

### Recomendaciones de los expertos<sup>10</sup>:

**Jesús Esparza:**

- Ética y negocios sociales (El negocio no está peleado con lo social).

**Héctor Miranda Anzá:**

- Ética y empresa

**Beatriz Sánchez Hidalgo:**

- Ética y negocios

**John Álvarez Díaz:**

- Casos de emprendimiento ético en función de la responsabilidad social

---

<sup>9</sup> Resultados de la pregunta No. 9 del cuestionario.

<sup>10</sup> Resultados del ítem 10, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían incorporarse.

**Mario Sergio Adolffi Júnior:**

- Ejemplos de  tica, aciertos y fracasos

**Miguel  ngel Santinelli Ramos:**

- Laudato S  (La encíclica del Papa Francisco)

**Roberto Rubio Arango:**

-  tica y Doctrina Social de la Iglesia (DSI) desde los documentos del Papa Francisco

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Inteligencia espiritual para la responsabilidad social

**Sergio Fernando Garcés Arias:**

- El servicio

**Pedro Medina Lara:**

- Casos de  tica

**Jorge Meléndez Heredia:**

- Impacto de nuestras acciones en el entorno (desde una perspectiva personal y organizacional)

**Fernando Barredo Heinert:**

- La temática de valores debe ser transversal en el proceso educativo
- Responsabilidad social
- Dignidad de toda persona humana
- Sentido de la vida humana
- Sociología y ecología

**Sebastián Bedoya Tórres:**

- Ecología humana

**Gustavo Camelos Encalada:**

- Lucha contra la corrupción

**Luis Alonso Jiménez:**

- Testimonios reales
- Casos que confronten el éxito y fracaso en este aspecto

**Alejandro Egea Alfaro:**

- Aplicación de decisiones éticas (situacional)

**Lourdes Brizuela Gutiérrez:**

- Empoderamiento personal
- Liderazgo visionario - colaborativo

**Julián Augusto Huertas:**

- Familia y valores
- Empatía afectiva

**Camilo Velásquez Rodríguez:**

- Propósito de vida
- Gestión del tiempo

**Oscar Pérez Marcos:**

- Definición de éxito (redefinición)
- Gestión de la felicidad

**Gina Cubides Hermida:**

- Servicio
- Comunicación asertiva
- Toma de decisiones
- Liderazgo social

**Daniel Wiechers Banuet:**

- Empatía

**Luis Alfonso Sánchez:**

- Ética, desarrollo e inclusión social
- Cultura de la legalidad

**Ramsés Gómez Molina:**

- Casos concretos y estrategias éticas para no caer en corrupción

**Guillermo Galán Pico:**

- La temática de humanismo y ética debe ser transversal, razón por la cual debe desarrollarse a través de todo el programa

**Harold de Jes us Castillo:**

- Proyecto de vida
- Praxis de lo  tico
- Valores  ticos
- El  rea humanística y  tica, incluye varios temas que pueden combinarse o simplificarse, adicionalmente se puede interpretar que se enfocan hacia la superaci on personal.
- En esta área se debe ayudar a comprender que no es sólo  tica, son aprendizajes éticos, dilemas éticos los cuales todos los días estamos legitimando o deslegitimando en nuestras acciones. Las decisiones individuales del ser humano no dejan de ser públicas y pueden ser enfatizadas en el bien común.
- No comprendo por qué incluyen el tema de “Cultura teológica”, considero que contiene amplia informaci on, integrando la misi on, vocaci on y desarrollo de cada persona.

**Felipe Symmes Avendaño:**

- Abordar el emprendimiento social desde la  tica es un problema de muchas universidades debido a que lo transforman en algo ideológico. El emprendimiento social se debe ver como una respuesta a grandes necesidades sociales que enfrentamos.

**Tatiana Hernández Rico:**

- El  rea de humanismo y  tica debería reformularse, de tal manera que propicie una profunda reflexi on en el estudiante y lo ayude a identificar su propósito personal en la vida.
- Ejemplo de la orientaci on que se propone: Video “*How to know your life purpose in 5 minutes*”, Adam Leipzig, TEDxMalibe” <http://www.youtube.com/watch?v=vVsXO9brK7M>
- De esta área, considero importante lo relacionado con el desarrollo personal.
- *Life Purpose*
- *Science of happiness*
- *Secrets to a long and happy life*

**Angelika Roth:**

- La sola teoría no es suficiente para formar personas éticas. Considero que es importante generar espacios, actividades y experiencias que permitan vivir los valores humanos y cuestionarse sobre las

repercusiones de no practicar dichos valores, asumiendo que quien no posea ciertos valores no los aprenderá en una clase, es mucho más importante la influencia de su familia y entorno.

**Yves Moury:**

- El tema ético es importante pero más con respecto al tema social (por ejemplo: inequidad, responsabilidades sociales, generación de bienes públicos, etc.).

**Héctor Castillo Berthier:**

- Valores de la comunidad que se desea apoyar

### **Área 3. Economía social**

Para esta área básica de conocimiento, el 31.1% de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>11</sup>, y emiten las siguientes sugerencias:

#### **Recomendaciones de los expertos<sup>12</sup>:**

**David Pérez Rulfo:**

- Economía circular

**John Álvarez Díaz:**

- Economía circular
- Territorios solidarios

**Roy Campos Retana:**

- Economía naranja

**Paola Coral Pérez:**

- Economía colaborativa

---

<sup>11</sup> Resultados de la pregunta No. 14 del cuestionario.

<sup>12</sup> Resultados del ítem 15, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían incluirse.

**Ramsés Gómez Molina:**

- Economía regenerativa

**Oscar Pérez Marcos:**

- Economía circular
- Economía naranja
- Economía colaborativa

**Miguel Ángel Santinelli Ramos:**

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

**John Álvarez Díaz:**

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

**Juliana Gutiérrez:**

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

**Tatiana Hernández Rico:**

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Iniciativas internacionales para el cumplimiento de las metas 2030

**Jesús Esparza:**

- Metas de Desarrollo Sustentable de Naciones Unidas

**Guillermo Galán Pico:**

- Pacto Mundial
- Objetivos del Milenio

**Carlos Antonio Ríos Jaramillo:**

- Liderazgo asociado a la economía

**Armando Laborde de la Peña:**

- Los grandes corporativos y su impacto a través de la cadena de valor
- Diferencias de la economía social con la RSE

**Sergio Fernando Garcés Arias:**

- Bancos comunales

**Irma Livier de Regil Sánchez:**

- Consumo transformador

**José Luis Cagigal García:**

- Igualdad de oportunidades y educación

**Guillermina Coronado Flores:**

- Economía social y autosustentabilidad de las comunidades
- Economía social como estilo de vida en familias y comunidades
- Empresas de economía social para la transformación social y económica

**Mariana Reyes Gámez:**

- Circuitos de economía social

**Ariel de la O Galindo:**

- Circuitos cortos de comercio justo

**Javier Herrán Gómez:**

- Desarrollo territorial

**Beatriz Nallely Sánchez Hidalgo:**

- Procesos de comercialización en la economía social y solidaria

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Encadenamiento social productivo
- El turismo como motor del emprendimiento social

**Camilo Melo:**

- La política y sus efectos en el emprendimiento

**Luis Alfonso Sánchez:**

- Desarrollo social y comunitario

**Héctor Castillo Berthier:**

- Pobreza y estigmatización

**Cecilio Solis Librado:**

- Asociación participativa comunitaria
- Distribución de beneficios y acceso a recursos
- Vocación territorial, recursos naturales y desarrollo de capacidades

**Yves Moury:**

- La temática del área se podría agrupar por áreas de enfoque priorizadas de acuerdo con los intereses de los propios alumnos (i.e. tema ambiental, salud, energía, pobreza, etc.)

##  rea 4. Marco jurídico

En esta área de conocimiento, el 25.6% de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>13</sup>.

### Recomendaciones de los expertos<sup>14</sup>:

**Armando Laborde de la Peña:**

- Ventajas y desventajas comparativas de diversas figuras jurídicas
- Marco jurídico de la Asociación Civil (AC)
- Marco jurídico de la Sociedad Anónima Promotora de Inversión (SAPI)
- Estrategias jurídicas para proteger el mandato del objeto social

**Ramsés G mez Molina:**

- Ley de Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (Impulsada por Empresas B/*Benefit Corporation*)

**Juliana Gutiérrez R a:**

- Cómo constituir tu organización

---

<sup>13</sup> Resultados de la pregunta No. 19 del cuestionario.

<sup>14</sup> Resultados del ítem 20, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían agregarse.

**Carlos Mauricio Bedoya Montoya:**

- Políticas públicas

**Irma Livier de Regil Sánchez:**

- Marco legal de la Economía Social y Solidaria

**Marcelo Gutiérrez Vinuesa:**

- Legislación asociativa para el acceso al financiamiento: Un modelo inductivo de economía popular y solidaria

**Beatriz Nallely Sánchez Hidalgo:**

- Es importante comprender que no todos los emprendimientos sociales provienen del tercer sector, razón por la cual se debe considerar la legislación mercantil y aspectos fiscales en general
- Incorporar el estudio de leyes de economía social

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Diferencias legales entre las empresas B, organizaciones sin fines de lucro y sociedad privada.
- Organizaciones comunales

**Gina Paola Cubides Hermida:**

- Propiedad intelectual
- Patentes
- Registro de marca

**Francisco Solares Altamirano:**

- Se debe tener claro que existe la necesidad de que se establezca una figura jurídica *ad hoc* para regular las empresas sociales en México

**Angelika Roth:**

- Consejos prácticos para la negociación de contratos
- Consejos y estrategias para la negociación con inversionistas de impacto
- Enseñar de forma práctica y detallada las actividades que se deben realizar para no perder la calidad de donataria autorizada

##  rea 5. Financiamiento de proyectos sociales

En esta área de conocimiento, el 30 % de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>15</sup>, razón por la cual se formularon las siguientes sugerencias:

### Recomendaciones de los expertos<sup>16</sup>:

#### Javier Herrán G mez:

- Sistemas financieros en la economía popular y solidaria

#### Armando Laborde de la Peña:

- Opciones de financiamiento y marco jurídico de mi organización (correlacionando ambos temas).

#### Jesús Esparza:

- Tipo de financiamiento idóneo para mi proyecto

#### John  lvarez Díaz:

- Estructura financiera de proyectos sociales

#### Irma Livier de Regil Sánchez:

- El microcrédito como estrategia compartida

#### Marcelo Gutiérrez Vinuesa:

- Fondos de inversión en desarrollo social
- Fondos de garantía sobre capital social

#### Guillermina Coronado Flores:

- Parámetros para identificar el momento idóneo para solicitar financiamiento.  En qué momento del desarrollo del proyecto se debe solicitar financiamiento?

---

<sup>15</sup> Resultados de la pregunta No. 24 del cuestionario.

<sup>16</sup> Resultados del ítem 25, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían agregarse.

**Daniel Wiechers Banuet:**

- Vehículos de inversión/financiamiento adecuados para cada una de las etapas de la empresa

**Juan David Aristizábal Ospina:**

- Alianzas públicas y privadas
- Bonos de impacto

**Gema Monge Vílchez:**

- Valor agregado para la atracción de inversionistas

**Alejandro Egea Alfaro:**

- Transparencia y rendición de cuentas

**Yeimy Conejo Chaves:**

- *Crowdfunding*

**Camilo Velásquez Rodríguez:**

- *Crowdfunding*

**Jonnatan López Ochoa:**

- *Crowdfunding*

**Francisco Solares Altamirano:**

- *Crowdfunding*

**Ariel de la O Galindo:**

- *Crowdfunding*
- *Blockchain*
- Modelos de riesgo compartido
- Modelos de asociación participativa

**Julián Augusto Huertas:**

- Cofinanciación solidaria

**Tatiana Hernández Rico:**

- Estrategias *Bootstrapping* (*Crowdsourcing & Crowdfunding*)

**Ramsés G mez Molina:**

- Fondos de inversión de impacto (Conversaciones y vinculación directa)

**Héctor Castillo Berthier:**

- Autosustentabilidad financiera de los proyectos sociales

**Carlos Antonio Ríos Jaramillo:**

- El autofinanciamiento

**Yves Moury:**

- Nodos de desarrollo
- Pago por resultados
- Contratos con sector privado y público

**Oscar Pérez Marcos:**

- Inteligencia financiera
- Criptomonedas y Bitcoin

**Robinson Adán García Méndez:**

- Inteligencia financiera

## ** rea 6. Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos sociales**

Sobre esta área de conocimiento, el 32.1 % de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>17</sup>. Sus sugerencias fueron las siguientes:

### **Recomendaciones de los expertos<sup>18</sup>:**

**Angelika Roth:**

- El tema de Evaluación de impacto es tan importante que lo convertiría en un módulo o área de conocimiento separado del plan de negocios

---

<sup>17</sup> Resultados de la pregunta No. 29 del cuestionario.

<sup>18</sup> Resultados del ítem 30 en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían incluirse.

Algo semejante ocurre con los temas de análisis del problema para llegar a la solución (Diagnóstico del problema y definición de la propuesta y Pensar en términos de problema solución) son temas muy importantes a los que dedicaría un espacio amplio y específico para la exposición de éstos.

**Yves Moury:**

- Centrarse en hablar de resolver necesidades y en procesos de diseño de soluciones (Ideación)

**José Luis Cagigal García:**

- Marco lógico en la solución de problemas

**Ramsés Gómez Molina:**

- *Social Business Model Canvas*

**Carlos Antonio Ríos Jaramillo:**

- La autogestión

**Aníbal Eduardo Ismodes Cascón:**

- Metodología *Lean Startup*

**Cecilio Solis Librado:**

- Cosmovisión, negocios y pensamiento indígena
- Grupos de trabajo y evolución hacia la formalización de una empresa

**Oscar Pérez Marcos:**

- Lean Startup

**John Álvarez Díaz:**

- Metodologías para desarrollar proyectos sociales
- Estrategias de seguimiento a la implementación del plan

**Mario Sérgio Adolff Júnior:**

- Diseño de proyectos sociales con ayuda de últimas tecnologías

**Juan Restrepo Cadavid:**

- Producto mínimo viable

**Daniel Wiechers Banuet:**

- *Minimum Viable Products*
- *Lean Startup*
- Armado de sociedades (*Founders agreement*)
- El emprendedor debe entender su mercado desde una perspectiva social, para ello se debe realizar una investigación de necesidades y aspiraciones de cada mercado meta (comunidades y grupos vulnerables), para ello, debe “ir a hablar con 100 personas”.

**Luis Alonso Jiménez:**

- Realización de un prototipo
- Producto mínimo viable

**Irma Livier de Regil Sánchez:**

- Diseño de nuevos modelos de empresa social
- Inteligencia empresarial (BI) aplicada a la detección de tendencias y oportunidades en el entorno

**Jorge Meléndez Heredia:**

- Validación (*Lean Startup*) basado en el método científico

**Roy Campos Retana:**

- *Design thinking*
- *User experience*

**Alejandro Egea Alfaro:**

- *Design thinking*
- Metodologías  giles
- Prototipo y validación de ideas

**Francisco Solares Altamirano:**

- *Design thinking*

**Sandra Liliana Ávila Gallego:**

- Proyecto de vida

**Yeimy Conejo Chaves:**

- *Elevator pitch* y técnicas de presentación

**Lourdes Brizuela Gutiérrez:**

- Precio social
- Recomienda que, antes de desarrollar el Plan de negocios se defina claramente el Modelo de negocio social.

**Julián Augusto Huertas:**

- Prototipado social
- Validación y compromiso social
- Usabilidad social
- Escalabilidad

**Camilo Velásquez Rodríguez:**

- Antes de desarrollar planes de negocios, los emprendedores deben tener muy claras las ventajas de sus emprendimientos

**Gina Paola Cubides Hermida:**

- Desarrollo de productos y servicios

**Camilo Melo:**

- *Pitch* del emprendedor

**Jhensus Carvajal Gómez:**

- Estudio de impacto ambiental

**Tatiana Hernández Rico:**

- El área debería enfocarse más en la evaluación de la oportunidad de negocio
- *Lean Startup*
- *Customer development*
- *Pitch deck*
- *Storytelling*

**Héctor Castillo Berthier:**

- Construcción de capital social

**Ariel de la O Galindo:**

- Filosofía del negocio social
- Fuerzas de Porter
- PEST

**Yves Moury:**

- Sistema de definición de precios
- Modelos híbridos de ONGs

**Carlos Eduardo De la Ossa Pabón:**

- Incorporar el estudio de ejemplos de cómo hacer sostenible nuestro modelo de negocio social

## Área 7. Gestión empresarial

En esta área de conocimiento, el 13.3 % de los entrevistados considera que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>19</sup>. Los tópicos sugeridos fueron los que se listan enseguida.

### Recomendaciones de los expertos<sup>20</sup>:

**Héctor Castillo Berthier:**

- Comercialización de los productos: Más allá de los canales de distribución

**Carlos Antonio Ríos Jaramillo:**

- Planes de capacitación a los involucrados en un programa

**Sergio Fernando Garcés Arias:**

- Gerencia de proyectos
- Gerencia social

**Guillermina Coronado Flores:**

- Estrategias para la autogestión de empresas de economía social

**Alex Iván Valle Franco:**

- TIC's
- Comunicación y desarrollo

---

<sup>19</sup> Resultados de la pregunta No 34 del cuestionario.

<sup>20</sup> Resultados del ítem 35, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían agregarse.

**Gustavo Camelos Encalada:**

- Instancias de control y vigilancia

**Javier Herrán Gómez:**

- TIC's

**Alejandro Egea Alfaro:**

- Gestión de expectativas
- Manejo del tiempo

**Sandra Liliana Ávila Gallego:**

- Casos de éxito y fracaso en la gestión empresarial

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Certificaciones internacionales para la sostenibilidad

**Julián Augusto Huertas:**

- Autogestión

**Esperanza Trujillo de Castiblanco:**

- Contabilidad social
- Costos sociales

**Daniel Wiechers Banuet:**

- Contabilidad con estándares sociales

**Oscar Pérez Marcos:**

- Colaboración y trabajo en red
- Gestión del tiempo

**Harold de Jesús Castillo:**

- Mercadeo social
- *Marketing* para la sostenibilidad

**Luis Alfonso Sánchez:**

- *Marketing* digital

**Jhensus Carvajal Gómez:**

- *e-bussines*
- Gestión de medios digitales

##  rea 8. Innovación social

Para la última área de conocimiento, el 34.4 % de los entrevistados asume que sí existen temas que deben ser incorporados<sup>21</sup>. De ahí las siguientes sugerencias:

### Recomendaciones de los expertos<sup>22</sup>:

#### **Aníbal Eduardo Ismodes Cascón:**

- Técnicas para la innovación
- Modelo de valor centrado en el usuario
- *Design thinking*
- QFD (simplificado)

#### **John  lvarez Díaz:**

- Desarrollo de habilidades para la innovación
- Tipos de innovación
- Metodologías para innovar
- Emprendimiento social y TIC's
- Diferencia entre creatividad e innovación
- Pensamiento creativo
- *Design thinking*

#### **Luis Alfonso Sánchez:**

- *Design thinking*
- Eco-innovación

#### **Julián Augusto Huertas:**

- Ideación disruptiva
- *Design thinking*

#### **Irma Livier de Regil Sánchez:**

- Desarrollo de tecnología apropiada (tecnología humanitaria)
- Principios de ingeniería humanitaria

---

<sup>21</sup> Resultados de la pregunta No. 39 del cuestionario.

<sup>22</sup> Resultados del ítem 40, en el que se les solicitaba que escribieran los temas que consideraban debían incluirse.

**Carlos Osorio Torres:**

- Gestión del conocimiento para la innovación

**Marcelo Gutiérrez Vinuesa:**

- Diseño de productos con base en conocimientos territoriales y ancestrales con alto valor agregado

**Sebastián Bedoya Tórres:**

- Conocimientos y tecnologías ancestrales

**Jesús Esparza:**

- Creación de cultura de innovación en la organización

**Arturo Obando Ibarra:**

- Casos de éxito que ilustren qué es la innovación social

**Mariana Reyes Gámez:**

- Innovación económica y social

**Héctor Miranda Anzá:**

- Casos de éxito y experiencias de innovación social

**Washington Vinicio Ramírez López:**

- La innovación con enfoque competitivo
- Enfoque competitivo y enfoque social de la innovación

**Catalina Escobar Restrepo:**

- Tecnologías de la información en el desarrollo de emprendimientos

**Alejandro Egea Alfaro:**

- Medición de la innovación
- Casos de éxito

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Innovación incremental y disruptiva de impacto social

**Camilo Velásquez Rodríguez:**

- ¿Cómo hacer innovaciones sociales?

**Oscar P erez Marcos:**

- *Co-design*
- Prototipado

**Juan Fernando Pacheco:**

- Metodologías y herramientas para la innovaci on
- gesti on de la propiedad intelectual

**José Daniel Rocha:**

- Nuevas tecnologías para la innovaci on

**Jhensus Carvajal G omez:**

- Innovaci on y tendencias mundiales

**Tatiana Hern andez Rico:**

- Innovaci on en el modelo de negocio
- Casos de éxito

**Ramsés G omez Molina:**

- Niveles de impacto
- Cambio sistémico
- Incidencia en política pública
- Cambio de patrones sociales

**Ariel de la O Galindo:**

- Innovaci on Disruptiva y Progresiva
- Innovaci on desde abajo (*Buttom Up*)

## **Nuevas áreas b asicas de conocimiento**

Respecto a las áreas b asicas de conocimiento, el 23.3 % de los entrevistados considera que s  se deben incorporar nuevas áreas de conocimiento<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Resultados de la pregunta No. 41 del cuestionario.

## Recomendaciones de los expertos<sup>24</sup>:

**Angelika Roth** sugiere incorporar el área de “Evaluación de impacto”, y propone para ella los siguientes temas:

- Análisis de la problemática
- Teoría de cambio
- Definición de impacto
- Desarrollo de indicadores
- Diferentes metodologías para la medición de impacto

**Cecilio Solis Librado** sugiere que se agregue como área “Pueblos indígenas y empresas sociales” y que contenga los siguientes temas:

- Formas de organización y toma de decisiones
- Tenencia del recurso natural y permisos para su aprovechamiento
- El rol de la mujer en la empresa indígena
- Descripción y análisis del entorno territorial y social
- Diagnósticos participativos y capacidades por desarrollar

**Guillermina Coronado Flores** sugiere agregar el área de “Autogestión”, y propone para la misma los siguientes temas:

- Escucha efectiva
- Manejo de preguntas detonadoras
- Manejo de juicios y creencias limitantes
- Cómo generar confianza
- Solución de conflictos
- Habilidades de comunicación y manejo de grupos

**Francesco Piazzesi Di Villamosa** recomienda que se agregue como área “Desarrollo de caso aplicativo” y propone los siguientes temas:

- Tema por desarrollar
- Definición del área del tema elegido
- Propuesta de modelo con base en la problemática social seleccionada
- Resumen ejecutivo
- Tesina

---

<sup>24</sup> Resultados de los ítems 42 y 43 en los que se les solicitaba que mencionaran la nueva área de conocimiento que proponen incorporar y los temas que la integran.

**Angelika Roth** coincide un tanto con Piazzesi al sugerir incorporar un área, módulo o asignatura en el que se ponga en práctica el proyecto social o bien que durante el curso o programa académico de forma simultánea se acompañe la teoría con el desarrollo de su proyecto

**Daniel Wiechers Banuet** también muestra afinidad con los dos expertos previos al sugerir interactuar con los grupos sociales a los que se pretende beneficiar y recomienda que se agregue como área de conocimiento “Problemas sociales e interacción con grupos vulnerables” y para ello propone los siguientes temas:

- Identificación del problema
- Diálogo con grupos afectados
- Investigación de emprendimientos sociales relacionados

**Carlos Osorio Torres**, sugiere agregar el  rea “Cultura del emprendimiento”, y propone los siguientes temas:

- Perfil emprendedor
- Hábitos del emprendedor

**Jonnatan López Ochoa** sugiere que se agregue como  rea “Prospectiva del emprendimiento social” y propone los siguientes temas:

- Tendencias del emprendimiento social
- Nivel de desarrollo del emprendimiento social por países
- Emprendimiento social y desarrollo económico
- Emprendimiento social y desarrollo tecnológico
- Emprendimiento social, visión 2050

**Ariel de la O Galindo** sugiere que se agregue como  rea “Habilidades sociales y emprendedurismo” y propone los siguientes temas:

- Pensamiento sistémico
- Comunicación asertiva
- Empatía
- Autocontrol

**Sebastián Bedoya Tórres** sugiere agregar el área de “Política” y propone los siguientes temas:

- Política social
- Toma de decisiones sociales

- Veeduría y monitoreo ciudadano
- Políticas públicas

**Marcelo Andrés Gutiérrez Vinuesa**, considera que el emprendimiento social, en su mayoría, involucra al núcleo familiar, formando unidades productivas familiares generadoras de tejidos microempresariales que reactivan, formalizan y fortalecen la economía popular y solidaria. Por esa razón propone el área de “Desarrollo familiar empresarial”, misma que deberá abordar la siguiente temática:

- Desarrollo familiar
- Involucramiento de la familia
- Psicología educativa dentro de la familia
- Educación financiera familiar
- Psicoeconomía del conocimiento corporativo y asociativo
- Educación Productiva y sectorial
- Liderazgo y fortalecimiento de perfiles familiares

**Héctor Miranda Anzá** sugiere elevar a nivel de área el tema de “Empresas de economía social<sup>25</sup>”, y propone los siguientes temas:

- Definiciones
- Empresas de economía social
- Empresa social
- Tipología de las empresas de economía social
- Empresa de economía social y desarrollo local

**Alejandro Egea Alfaro** sugiere que se agregue como área “El emprendedor social: características y gestión<sup>26</sup>”, y propone los siguientes temas:

- *Networking*
- Marca personal
- Manejo emocional
- Negociación
- Asertividad
- Presentación personal

---

<sup>25</sup> Empresas de economía social es un tema ya incluido en el área 3, “Economía social”, la propuesta central es elevar el tema a nivel de área de conocimiento.

<sup>26</sup> En el área 1 existe ya el tema de “El emprendedor social: Características, motivaciones y razones de surgimiento”, la propuesta central es elevar el tema a nivel de área de conocimiento con la temática particular que aquí muestra.

- Comunicación
- Felicidad – Vulnerabilidad
- Presentación de negocios
- Testimonios de emprendedores

**Juan David Aristizábal Ospina**, sugiere que se agregue como  rea “*Design thinking*” o Pensamiento de diseño (Diseño de soluciones). Como se había hecho notar, siete expertos más habían sugerido la incorporación de éste como tema, tres de ellos sugieren incorporarlo en el área seis (Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos sociales) y cuatro en el área ocho (Innovación social)

**John  lvarez Díaz** sugiere agregar el  rea “Desarrollo sostenible”. Al respecto se debe tener presente que en el área 3 ya existe ese tema, mismo que fue seleccionado en el segundo lugar de importancia de acuerdo al número de menciones que obtuvo. Adicionalmente, cinco expertos más han coincidido en sugerir la incorporación del tema de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y demás temas afines a éste

**Julián Augusto Huertas**, sugiere que se agregue como  rea “Ideación –Cocreación–*Coaching*–Multivaluaci n–Creatividad”

**Juliana Gutiérrez R a** sugiere incorporar el área de “Tecnologías para proyectos sociales”.

**Aníbal Eduardo Ismodes Cascón** sugiere cambiar el nombre del  rea 6 “Planes de negocios” por “Modelos de negocio o servicios”

## **Recomendaciones generales para enriquecer el p nsum o programas académicos**

Ante la pregunta abierta No. 44,  Tiene usted alguna sugerencia para enriquecer el p nsum o programa académico para la formación de emprendedores sociales?, se obtuvieron las siguientes respuestas.

### **Armando Laborde de la Peña:**

- Enriquecer la exposición temática con videos producidos por organismos de reconocido prestigio

**Jesús Esparza:**

- Fomentar la práctica

**Juan Restrepo Cadavid:**

- Fomentar la práctica y contacto con la realidad
- Pilotaje del emprendimiento
- Pasantías en emprendimientos sociales

**Fernando Barredo Heinert:**

- Fomentar la formación práctica en el proceso educativo, no sólo teórica

**Arturo Obando Ibarra:**

- Para enriquecer el programa formativo de emprendedores sociales se sugiere la realización de pasantías universitarias con el fin de poner en práctica sus conocimientos y desarrollar competencias. Esta pasantía puede ser instituida como prerrequisito para la culminación del programa académico de que se trate. Desarrollar la pasantía implica que la institución de educación superior realice convenios de cooperación con entidades públicas, privadas y del sector solidario, también se requiere de un docente que se desempeñe como tutor, acompañando al estudiante en su formación. Este tipo de prácticas mejora el proceso educativo en dos sentidos: por una parte, en el conocimiento y su aplicación práctica para los estudiantes y, por otra parte, para las instituciones vinculadas les permitirá contar con ideas nuevas para el desarrollo de sus planes o programas de trabajo

**Alex Iván Valle Franco:**

- El plan de estudios debe estar marcado por una corriente de flexibilidad e innovación permanente, que permita la continua actualización y movilización de temas y enfoques de capacitación que permita actuar desde lo imprevisible

**Gema Monge Vilchez:**

- Realizar un proyecto práctico como requisito para la culminación del programa académico
- Testimonios frecuentes

**Roy Campos Retana:**

- Ante las posturas académicas que debaten si el emprendimiento social debe ser o no un negocio, se considera importante incluir los dos tipos de modelos de emprendimiento social, con lucro y sin lucro

**Felipe Symmes Avendaño:**

- Evitar dar un carácter ideológico al emprendimiento social. Reiterar que el emprendimiento social no viene únicamente desde el tercer sector

**Beatriz Nallely Sánchez Hidalgo:**

- Se debe considerar la inclusión de visitas de campo y la vinculación con proyectos exitosos

**Julián Augusto Huertas:**

- Incorporar experiencias vivenciales en comunidades reales
- Lograr conocer la mentalidad de las comunidades que se desea apoyar

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Procurar que la formación sea dual. Enseñanza teórica y evaluación aplicada

**Lourdes Brizuela Gutiérrez:**

- Establecer líneas de investigación social que permitan evaluar todo el proceso completo (antes, durante y después)

**Julián Augusto Huertas:**

- Establecer la metodología de uso de retos y aprender haciendo
- Mucha didáctica lúdica

**Esperanza Trujillo de Castiblanco:**

- Las clases deben ser con un enfoque práctico, de aprendizaje dinámico, que permitan incorporar al estudiante a la realidad a la que se enfrentarían con una actitud proactiva

**Camilo Velásquez Rodríguez:**

- El plan de estudios debe contar con un componente práctico que fomente las visitas de campo a organizaciones y/o comunidades, para que las propuestas de emprendimiento de los estudiantes tengan sustento real y se busque que sean sostenibles en el tiempo

**Juan Fernando Pacheco:**

- El plan de estudios está muy completo; la clave es la didáctica en el proceso de enseñanza, que permita que la formación en emprendimiento social no sea un tema sólo teórico dentro de un salón de clases

**Héctor Castillo Berthier:**

- Insistir en que el proceso de enseñanza-aprendizaje se debe centrar en la problemática de la población que se desea apoyar
- Brindar la posibilidad de conocer ejemplos reales

**Francesco Piazzesi Di Villamosa:**

- Desarrollar ciclos de conferencias de expertos de organizaciones como Ashoka, Sistema B (*B-Corp*), Transfo, etc.

**Francisco Solares Altamirano:**

- Fortalecer el proceso de enseñanza mediante conferencias, pláticas o charlas con empresarios sociales

**Yves Moury:**

- Desarrollar el programa mediante estudios de caso, como se realiza en el modelo de *Harvard Business School*
- Se debe usar la lógica de un curso gerencial, pero usando ejemplos del sector social, ya que los aprendizajes son muy parecidos, la misión es la que cambia
- Imprimir un componente práctico al programa formativo
- Invitar a personas con experiencia a compartir aprendizajes

**Julián D'Ángelo:**

- La implementación de prácticas de aprendizaje-servicio resulta una metodología muy dinámica y pedagógica en la enseñanza de la gestión de proyectos propios de la economía social y el emprendedurismo social. Con esta metodología los estudiantes aprenden a mejorar y fortalecer determinadas habilidades y capacidades gerenciales y de innovación, necesarias para cumplir la misión, visión y objetivos de este tipo de emprendimientos. Asimismo, se promueve el asociativismo y el trabajo en red, y se logra una sinergia positiva a partir de la colaboración y la complementariedad

Bajo estas prácticas, la Institución educativa se asume como integrante de una comunidad, que es un espacio donde se aprende, se investiga, se construyen alianzas institucionales y, donde las iniciativas implementadas en conjunto son tanto para los estudiantes como para los docentes, una forma de aprender e investigar

Así, el *aprendizaje-servicio* recupera, por un lado, la misión esencial de la formación integral de los especialistas, para promover la integración de la excelencia académica, con una pertinencia y una responsabilidad social que deja de ser solamente declamada, para convertirse en contenido de enseñanza y formato para la gestión institucional. Y, por otro lado, asume un rol dinámico al servicio de la transformación de la realidad social

## **Recomendaciones finales para las instituciones de educación**

La última pregunta del cuestionario estructurado, la N  45, solicitaba sugerencias para las instituciones de educación superior que deseen formar emprendedores sociales. Los resultados que se obtuvieron se presentan a continuación.

### **Armando Laborde de la Peña:**

- Considerar la incorporación de herramientas como aceleradores en línea

### **Jesús Esparza:**

- Crear un sistema de reconocimientos

### **Juliana Gutiérrez R a:**

- Capacitación del personal en temas de liderazgo, eneagrama, *coaching*, mentoría y *mindfulness*

### **Carlos Antonio Ríos Jaramillo:**

- Creación de compromiso social en la institución
- Desarrollar planes de manejo ambiental

### **Aníbal Eduardo Ismodes Cascón:**

- Fortalecer el tema del medio ambiente

**María Isabel León Fiestas:**

- Fortalecer y promover el *networking* de los emprendedores sociales de la región

**John Álvarez Díaz:**

- Implementar metodologías de cocreación
- Desarrollar ejercicios de aplicación
- Diseminar la temática en bloques o asignaturas (fundamentales, construcción, seguimiento y evaluación)

**Pedro Medina Lara:**

- Fortalecer las redes de colaboración, confianza y reciprocidad
- Desarrollar estrategias para la búsqueda creativa de ideas de negocios

**Juan Restrepo Cadavid:**

- Visitas de campo a los territorios, comunidades y problemáticas que permitan experimentar soluciones y verificar si funcionan

**Fernando Barredo Heinert:**

- Fomentar la constante innovación en las prácticas docentes

**Arturo Obando Ibarra:**

- Desarrollar modalidades de asesoría vinculadas con el emprendimiento social. De esta forma, mientras el estudiante se forma podría participar en proyectos de investigación o consultoría que lideren los docentes y así puedan vincularse como coinvestigador. Entonces, el estudiante profundiza en una temática determinada y mientras cumple con su formación académica aprende aspectos novedosos y presenta alternativas de solución para generar nuevo conocimiento y de carácter aplicado a situaciones reales. Esto se puede lograr a través de redes de apoyo con otras universidades de América Latina y redes con diferentes regiones del país

**Andrés Sierra Uribe:**

- Desarrollar proyectos de emprendimiento social de forma real, implementándolos en comunidades
- Identificar o fomentar iniciativas desde la base de la pirámide que permitan la integración estudiante-comunidad

**Guillermina Coronado Flores:**

- El trabajo personal con los emprendedores es muy importante. Se debe generar autoconfianza en sus capacidades, resiliencia ante las dificultades y comprensión para que vean al proyecto social como parte de su proyecto de vida

**Juan David Aristizábal Ospina:**

- Fortalecer la educación para resolver problemas reales, mediante modelos más conectados con la realidad que enfrente cada país
- La educación para el emprendimiento social debe enfocarse en enseñar a resolver problemas
- Visitar la plataforma educativa en línea denominada “Los Zuper”, creada para adolescentes y jóvenes que desean descubrir sus talentos y crear proyectos que quieran cambiar el mundo

**Daniel Buriticá Córdoba:**

- El emprendimiento social requiere retos reales, no se enseña en un aula de clase, el problema no es el conocimiento, éste ya lo tienen ellos; lo importante es qué hacer con él en la práctica, en el mundo real; que enfrenten los problemas, que salgan de las situaciones, que sepan cómo lo van a utilizar para enfrentar el fracaso y la frustración cuando las cosas salgan diferentes a lo que se esperaba. Se requiere de una voluntad firme de hacer algo por alguien, de creer en el poder que tenemos para cambiar las crisis
- Hay que dejar que los estudiantes se equivoquen, que aprendan del error. Ellos deben aprender del riesgo, del mercado, del negocio en la práctica

**Gema Monge V lchez:**

- Incluir la participación activa de mentores con experiencia
- Tutores que guíen la labor

**Roy Campos Retana:**

- Generar espacios de inspiración
- Brindar oportunidades de participar en competencias
- Buscar acompañamiento (*Mentoring*)

**Alejandro Egea Alfaro:**

- Trabajar de la mano de emprendedores, empresas y organizaciones sociales

**Julián Augusto Huertas:**

- Impulsar el pensamiento disruptivo
- Fomentar el involucramiento en las comunidades para obtener vivencias importantes en el proceso de formación

**Felipe Symmes Avendaño:**

- Vincularse más con el mundo empresarial y privado

**Yeimy Conejo Chaves:**

- Fomentar el intercambio cultural que permitan conocer e interiorizar diversos contextos

**Esperanza Trujillo de Castiblanco:**

- Realizar intercambios académicos con otros países, empresas, universidades

**Lourdes Brizuela Gutiérrez:**

- Que la planta de profesores esté integrada por emprendedores sociales, que puedan transmitir experiencias vivenciales

**Oscar Pérez Marcos:**

- Organizar viajes de aprendizaje (vinculación con la comunidad)
- Fomentar la formación *On-Line*

**Luis Alfonso Sánchez:**

- El emprendimiento social se aprende mediante un acercamiento a la praxis, razón por la cual se recomienda incluir estudios de casos y visitas a emprendimientos sociales exitosos

**Jonnatan López Ochoa:**

- En atención al tiempo, ubicación y costos, sería conveniente que la formación en emprendimiento social se realice de forma virtual y coordinada entre universidades reconocidas y certificadas

**Francesco Piazzesi Di Villamosa:**

- Las instituciones educativas deben asumirse como facilitadoras de instituciones de gobierno y privadas

**Daniel Wiechers Banuet:**

- Permitir que el servicio social que deben realizar todos los ciudadanos se pueda cumplir (liberar) mediante el desarrollo de emprendimientos sociales

**Yves Moury:**

- El programa académico debe ser interactivo y práctico. Que permita poner en práctica un proyecto
- Se debe convencer a los estudiantes que este es el modelo de negocios del futuro

PARTE II  
Tendencias actuales en la formación  
de emprendedores sociales

---



## Capítulo 3

# Emprendimiento social en tiempos de crisis: Una apuesta con todos y para todos

---

*Alba Lucía Gómez Ramírez - María Elena Valencia Corrales*

“Creativity is intelligence having fun” (Albert Einstein)

Las crisis económicas, sociales, ambientales y de valores que enfrenta la humanidad actualmente hacen necesario replantear el modelo de desarrollo presente hacia un modelo de desarrollo integral, desde el buen vivir, con el compromiso y participación de las mismas comunidades. Dichas crisis exigen a las universidades, como entes de educación superior y de transformación de realidades circundantes, modificar las formas de enseñar y aprender con el ánimo de empoderar a los futuros líderes del mundo hacia un equilibrio permanente entre los diferentes *stakeholders* que en ella interactúan; incluso a la naturaleza, en las interdependencias que ella presupone, como el proveedor central que garantiza la vida y el bienestar de todos, en esta generación y en el futuro. El surgimiento de nuevos negocios adaptados a las tendencias mundiales de la economía y al desarrollo de la tecnología en el presente siglo hace pensar en la importancia de la formación en el campo empresarial, especialmente en lo concerniente al emprendimiento con énfasis en el aporte social a las comunidades en búsqueda de soluciones a problemáticas específicas de cada entorno.

En los momentos de dificultad y de generación de cambios en la sociedad es donde se origina el emprendimiento, en cualquier sector económico

por medio de la innovación y la concurrencia en el mercado; siendo más importante el emprendimiento en las economías emergentes que tienen como referencia las políticas gubernamentales con respecto al tema que han establecido los países desarrollados en donde ha crecido en los últimos años (Toca, 2010).

La firma de tratados de libre comercio entre los países, que representa una buena oportunidad para las organizaciones, ha hecho que los organismos internacionales le den importancia al fomento y promoción del desarrollo de la cultura emprendedora, a lo cual no debe ser ajena la educación superior, ya que se enfrenta a diferentes escenarios con nuevas competencias, adicionales al conocimiento técnico (Vera y otros, 2008).

El emprendimiento y la innovación social son parte de la respuesta a las diferentes crisis (Bravo, 2016). Si bien son áreas de investigación que están en proceso de gestación, las investigaciones al respecto parten de adaptaciones de otras teorías, lo que facilita el intercambio intelectual, pero impiden la construcción teórica propia de este campo del conocimiento aún neófito en muchos territorios y universidades del mundo, pues en la formación universitaria existe amplia literatura acerca del emprendimiento; sin embargo, en el emprendimiento social su recorrido no se evidencia con fuerza; existen algunos planteamientos en torno a características, diferencias, conceptos, tipos de emprendimiento social, experiencias y papel de algunos entes internacionales, sin embargo, en pedagogías y estructuras sistémicas para formar a un emprendedor social, no. La clave parece ser la formación desde el ser (factores psicológicos, sociológicos, antropológicos); posteriormente en el hacer (técnicas, procedimientos), y en el saber (nuevas investigaciones).

Según Kuratko (2005) las empresas emprendedoras hacen dos aportes a la economía de mercado. Uno, desde el punto de vista de la innovación: participando en la transformación tecnológica y aumento de la productividad; y otro, como factor de participación económica para diferentes individuos, por lo que se deduce que el emprendimiento va más allá de la sola creación del negocio. Para preparar a los individuos a este nuevo reto las instituciones educativas desarrollaron, desde finales del siglo pasado, estrategias de formación para adaptar los currículos y ofrecer diferentes modalidades de capacitación en la configuración de nuevos emprendedores y creación empresarial.

De debe resaltar el hecho de que las empresas de emprendimiento social buscan “la generación de beneficios sociales para los integrantes y las comunidades que impactan; por tanto, se originan bajo la posibilidad de solucionar un problema social y mejorar las condiciones de vida de un grupo social” para lograr el desarrollo y sostenibilidad de un espacio (Alzate & Betancur,

*Caracterización de unidades productivas asociativas del programa de economía solidaria de la Alcaldía de Medellín, 2014).*

Según Toca (2010) “el emprendimiento social es visto como un proceso de creación de organizaciones que responden a necesidades colectivas donde priman siempre la ética social y la integración de servicio social”. Tomando en cuenta que la habilidad para el emprendimiento no es igual en todas las personas es que se considera que debe ser enseñada, con un compromiso de diferentes sectores y reconociendo que “educar en negocios es diferente de educar en emprendimiento”.

Para aprender sobre emprendimiento se encuentran diferentes fuentes alrededor del mundo. La primera de ellas son las diversas publicaciones, como: académicas en revistas arbitradas, libros de texto sobre el tema, biografías y autobiografías de empresarios, compendios sobre empresarios, publicaciones periódicas de noticias, publicaciones sobre iniciativas empresariales, boletines de entidades especializadas y publicaciones gubernamentales. Otra fuente es la observación directa sobre los empresarios, por medio de entrevistas, casos de estudio o encuestas sobre las prácticas que desarrollan en su carrera como emprendedores y que puedan servir de modelo a los interesados. También se cuenta con las presentaciones en conferencias o seminarios efectuadas por empresarios directamente y que pueden ser aprovechadas por las universidades para educar a los estudiantes sobre el emprendimiento (Kuratko, 2005).

Kliksberg (2013), citado por Ocampo Eljaie (2016) afirma que la educación es la clave del siglo XXI: en un mundo con 1,100 millones de personas sin agua potable, 1,700 millones con hambre y un 20 % de los jóvenes fuera del mercado del trabajo, la única estrategia posible es la educación.

Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011) aseveran que la educación convencional se centra básicamente en aportar a los estudiantes herramientas que permitan aprovechar las oportunidades, los recursos y los mercados; enseña sobre la forma de gestionar las nuevas empresas, sin embargo, no se evidencia formación que influya o promueva un cambio en las idiosincrasias, los pensamientos, las expectativas de los individuos que quieran formarse como emprendedores, mucho menos como emprendedores sociales, ya que es necesario educar para el emprendimiento, no sobre el emprendimiento.

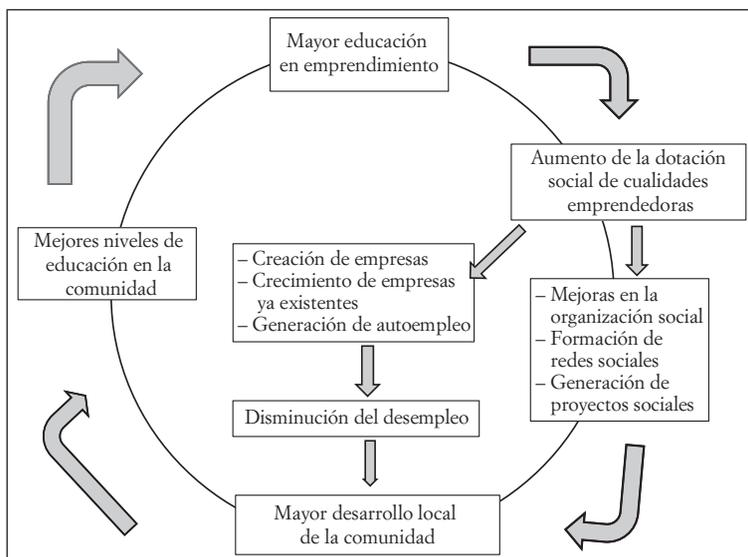
“En este aspecto, es necesario que la educación sea multidisciplinaria y sistémica... Según Scheler (1947), tiene que ver con la constitución del ser humano; es una categoría del ser y no del saber y el vivir. Es un proceso cuyo fin y cuyas consecuencias no son sólo desconocidos, sino imprevisibles, y tiene que ver con las formas cognitivas personales, la conducta, el entorno

y su interrelación, que al final fortalece a la persona” (Osorio Tinoco y Pereira Laverde, 2011).

Según Vera y otros (2008) la formación de profesionales debe ser por competencias, lo que “exige a la persona que actúe desde sí misma movilizándolo su saber y su saber hacer en un contexto definido”; para ello, la educación superior tiene la “necesidad de desarrollar hábitos y comportamientos emprendedores”. Los autores definen al emprendedor como “una persona con suficiente autoconocimiento, motivada e informada, para desarrollar sus sueños en forma proactiva e innovadora en los distintos ámbitos del quehacer económico y social, con competencias y habilidades para trabajar en red con otros y producir impactos positivos con su accionar”.

Los seres humanos fortalecen las cualidades con el paso de los años, desarrollando “un espíritu emprendedor en la medida que su proceso de socialización lo acompañe en ese camino”; por lo tanto, es de gran relevancia el proceso de educación para el aprendizaje, que logre una disposición hacia el emprendimiento, que les permita originar cambios para mejorar la calidad de vida de su entorno (Formichella, 2004). En el gráfico 1 se muestra que la educación en emprendimiento fomenta el desarrollo socioeconómico de las comunidades.

**Gráfico 1. Efecto de la mayor educación en emprendimiento**



Fuente: Formichella, 2004.

Un aporte importante en el tema es el de Gorman Hanlon y King (1997), citado por Vega y Mera (2016), que muestra una estructura en formación en emprendimiento, con base en aspectos como: “El desarrollo de capacidades. En experiencias obtenidas en proyectos. En las tareas. En contenidos que influyan en el desarrollo del espíritu emprendedor”.

Desde la teoría social cognitiva, Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011) citan a Bandura (1991), quien afirma que la capacidad humana es dinámica y que el desarrollo competente en la complejidad y rasgos cambiantes, requiere ambos componentes, habilidades y un fuerte sentido de eficacia, para emplear los recursos efectivamente (Bandura, 1991).

Kliksberg (2012), Vega y Mera (2016), Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011), así como Bargsted (2013) afirman que un emprendedor es una persona que identifica problemas, asume riesgos y toma decisiones para resolverlos. Los emprendedores sociales son aquellos seres que crean valor social a partir de la transformación de situaciones adversas, “integran habilidades, capacidades y visiones, crean emprendimientos, no para ganar dinero sino para producir bienes sociales, bienes que sirven para la mayoría de la gente, ayudan por medio de las políticas públicas a cambiar la situación, ya que más de 3,000 millones de personas en el mundo viven con menos de un dólar al día. Para ello se requiere una idea genial, un compromiso moral total, el coraje para llevarlo adelante, no importa la reacción negativa y adversa de profesionales ortodoxos”.

Otros elementos relevantes de la caracterización del emprendedor parten desde la disciplina administrativa y giran en torno a los procesos estratégicos y de gestión; en este sentido, se recalca la capacidad del emprendedor para identificar e interpretar oportunidades, así como la de explotar, de manera organizada, la oportunidad identificada (Busenitz et al., 2003). Pereira (2003), citado por Vega y Mera (2016) definen las características del emprendedor sobre tres ejes: El entorno, las características individuales del emprendedor y los procesos emprendedores.

Stevenson (1983), (citado por Vega y Mera ,2016), muestra en la tabla 1 los retos que, dentro de la cultura del emprendimiento, debe asumir:

**Tabla 1. Retos de la cultura del emprendimiento**

Orientación estratégica	Impulsada por la percepción de la oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de las oportunidades</li> <li>• Tecnología rápidamente cambiante, situación económica de los consumidores, valores sociales y normas políticas</li> </ul>
Compromiso con el aprovechamiento de oportunidades	Revolucionario, de corta duración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a la acción</li> <li>• Ventajas de decisión estrechas</li> <li>• Aceptación de riesgos razonables</li> <li>• Los grupos que participan en las decisiones son pocos</li> </ul>
Compromisos de recursos	Muchas etapas, con exposición mínima en cada etapa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de necesidades predecibles de recursos</li> <li>• Falta de control sobre el entorno</li> <li>• Exigencias sociales de uso adecuado de recursos</li> <li>• Competencia extranjera</li> <li>• Exigencias de uso más eficiente de los recursos</li> </ul>
Control de recursos	Uso en etapas o arriendo de los recursos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor especialización de los recursos</li> <li>• Larga vida de los recursos en comparación con la necesidad</li> <li>• Riesgo de obsolescencia</li> <li>• Riesgo inherente a la oportunidad identificada</li> <li>• Inflexibilidad del permanente compromiso con los recursos</li> </ul>
Estructura gerencial	Plana, con múltiples redes informales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de recursos claves no controlados</li> <li>• Desafío a la jerarquía</li> <li>• Deseo de independencia de los empleados</li> </ul>

Fuente: Vega y Mera (2016).

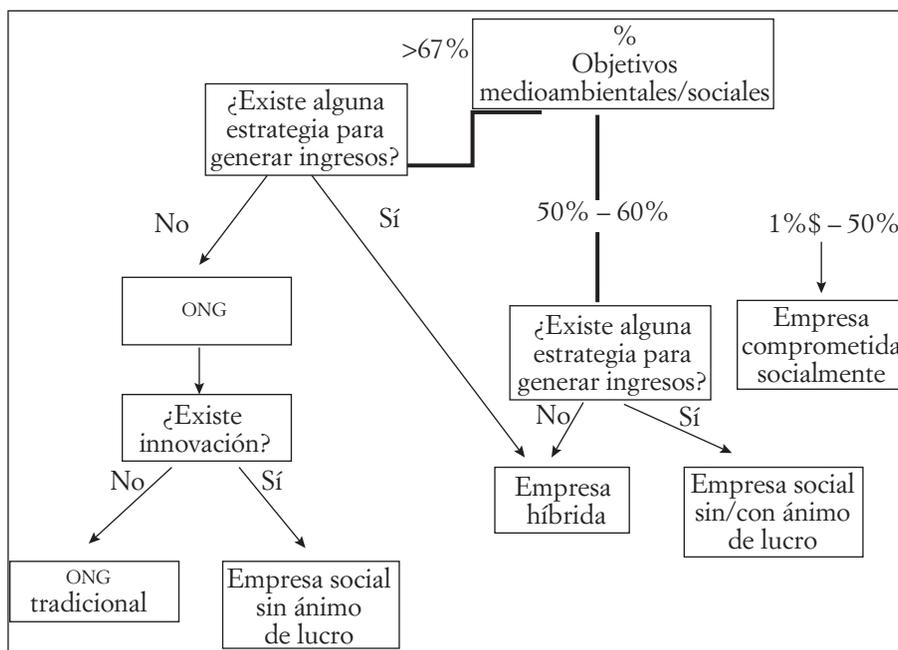
Ocampo Eljaiek (2016) afirma que el tema del emprendimiento social “cuenta con un perfil altamente diferenciado y articulado con los objetivos de desarrollo sostenible, lo que provoca que la mayoría de los estudiantes se

involucren en actividades sociales a través de políticas de responsabilidad social”. Weerawardena y Sullivan (2006) formulan que “el emprendimiento social es un área emergente de investigación dentro de espíritu empresarial y las literaturas de marketing sin ánimo de lucro”; afirman que dentro de las habilidades de los emprendedores sociales se encuentra “la credibilidad personal significativa, la integridad y capacidad de generar compromiso de los seguidores al proyecto al enmarcarlo en términos de valores importantes, en lugar de términos puramente económicos”.

Curto (2012), así como D<sup>a</sup> Nchama y D<sup>a</sup> Pérez (2015), clasifican diferentes tipos de emprendimiento social, de acuerdo con la capacidad que tienen para obtener recursos financieros:

- Organización no gubernamental (ONG) tradicional: en este tipo de empresa “el objetivo social/medioambiental es el único o principal y tiene el estatus de organización sin ánimo de lucro”.
- Empresa social sin ánimo de lucro: allí el objetivo social/medioambiental es el único o principal, tiene estatus de organización sin ánimo de lucro y es innovadora en su(s) proyecto(s).
- Empresa social híbrida: el objetivo social/medioambiental es el único u ocupa una posición importante y existe una estrategia de generación de ingresos que está integrada o es complementaria a la misión de la organización, es decir, un tipo de organización que combina la creación de valor social y económico; empresas que, sin olvidar su misión social, tienen carácter innovador y más del 50% de los ingresos provienen del mercado o por medio de financiación ajena.
- Empresa Social con ánimo de lucro: el objetivo social/medioambiental ocupa una posición importante, pero no tiene por qué ser el único, además, existe una estrategia clara de generación de ingresos. Éstas son empresas innovadoras cuyo objetivo principal es la creación de valor social, sin eximirse de generar beneficios económicos; fomentan las iniciativas laborales colectivas que apuesten por el desarrollo de una economía social; destinan el 100% del beneficio a la creación de puestos de trabajo y a la formación para la profesionalización de los trabajadores y trabajadoras. La gráfica 2 muestra esta clasificación:

**Gráfica 2. Tipos de emprendimiento social según la capacidad de obtener recursos financieros**



Fuente: D<sup>a</sup> Nchama y D<sup>a</sup> Pérez (2015).

D<sup>a</sup> Nchama y D<sup>a</sup> Pérez (2015) clasifica el emprendimiento social desde el GEM (Global Entrepreneurship Monitor, 2009) y lo divide en:

- Bricoleur social. Se centra en oportunidades de pequeña escala, al descubrir y luchar contra las necesidades sociales locales, gracias a ellos muchas de las necesidades sociales, indiscernibles para otros, han sido reveladas y satisfechas.
- Construccinista social. Es aquel que suele introducir reformas e innovaciones en el sistema social de una manera más amplia, trata de lograr cambios sistemáticos.
- Ingeniero social. Este tipo de emprendedores recogen los problemas sistemáticos en las estructuras sociales y los abordan mediante la introducción de un cambio revolucionario, generalmente actuando como impulsores de la innovación.

Kliksberg B. (2011), así como D<sup>a</sup> Nchama y D<sup>a</sup> Pérez (2015) enuncian que los factores claves para el emprendedor social son:

- La ética: un emprendedor tiene que ser una persona, altruista, solidaria, empática, que defienda la sostenibilidad ecológica y la justicia social;
- El conocimiento/detección de las necesidades sociales: un buen emprendedor social debe tener claro qué necesidades existen, cuáles no están cubiertas y si es capaz de satisfacer alguna de ellas y cómo obtener los recursos o materiales necesarios para solucionar dicho problema;
- Comunidades de relaciones: el emprendedor social debe aprender de forma colaborativa, transmitir el conocimiento y recibir (no es lo mismo uno solo que varios juntos).

D<sup>a</sup> Nchama y D<sup>a</sup> Pérez (2015) también muestra, en la investigación, un conjunto de instrumentos financieros que se utilizan en España para apoyar las empresas sociales de esta región europea, lo cual se puede observar en la tabla 2.

**Tabla 2. Instrumentos financieros para apoyar empresas sociales en España**

Instrumento financiero	Condiciones	Implicaciones para empresa social
Donaciones	Duración: C/P Pagos anuales: No Devolución: No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso restringido a proyectos concretos</li> <li>• Costes elevados de captación</li> <li>• Poca flexibilidad en el uso del capital</li> </ul>
Deuda	Duración: L/P Pagos anuales: pagos con interés variable Devolución: No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin dilución de la propiedad de los promotores</li> <li>• Interés en función del riesgo del modelo de negocio</li> <li>• Mucha flexibilidad en el uso del capital</li> </ul>
Capital (Equity)	Duración: sin límite Pagos anuales: dividendo Devolución: No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dilución de la propiedad de los promotores</li> <li>• Derecho de voto y control de la empresa</li> <li>• Participación en beneficios</li> </ul>

*continúa...*

*...continuación*

Deuda Mezzanine	Duración: L/P 3-7 años Pagos anuales: pagos con interés variable Devolución: Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés en función del riesgo del modelo del negocio</li> <li>• Devolución obligatoria</li> <li>• Participación en beneficios</li> </ul>
Capital híbrido	Duración: L/P 3-7 años Pagos anuales: No Devolución: dependiendo de la estructura del capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin dilución de la propiedad de los promotores</li> <li>• Riesgo compartido con el inversor</li> <li>• Mucha flexibilidad en el uso de capital</li> </ul>

Fuente: D<sup>a</sup> Nchama y D<sup>a</sup> Pérez (2015).

Curto (2012) y Vega y Mera (2016) argumentan que el emprendedor social se desenvuelve dentro de los contextos, principalmente, en tres aspectos:

- Dotar a la comunidad con los recursos para solucionar problemas particulares.
- Proporcionar instrumentos para solucionar problemas comunes.
- Organizar movimientos locales para hacer frente a actores más poderosos.

Vega y Mera (2016) creen que la universidad debe capacitar en emprendimiento. Kirby (2004), citado en Vega y Mera (2016), identifica tres categorías de programas de formación en emprendimiento:

- Orientados a brindar información sobre emprendimiento y motivar una actitud positiva hacia éste.
- Promueven la creación de nuevas empresas que fomentan el autoempleo, la autosuficiencia económica y la generación de empleo.
- Direccionados al crecimiento de la pequeña empresa.

De igual manera, Gorman, Hanlon y King (1997), así como Vega y Mera (2016) identifican tres tipos de educación en emprendimiento, según los objetivos: enfocada en generar el espíritu emprendedor, empresarial y gestión de pequeñas empresas. También afirman que los componentes de la estructura en formación en emprendimiento están enfocados en: desarrollo de capacidades, experiencias obtenidas en proyectos, tareas y contenidos que influyan en el desarrollo del espíritu emprendedor.

Bravo (2016) —con base en su visión de cómo el ingreso, la escalabilidad y la replicabilidad de los proyectos afectan el emprendimiento social—

identifica tres escuelas de pensamiento, a saber: la Escuela de Innovación, la Escuela de Negocios del Oeste y la Escuela de Negocios de Asia. La investigación se realiza con base en las organizaciones que actualmente promueven el emprendimiento social en el mundo: Fundación Ashoka, Fundación Skoll, Fundación Schwab y el Centro Yunus, y en una entrevista estructurada a tres académicos que enseñan el emprendimiento social y participan en la difusión de éste. Los resultados se sintetizan en la tabla 3.

**Tabla 3. Escuelas de pensamiento de emprendimiento social**

Escuela	Definiciones de emprendimiento social	Características del emprendimiento social	Organizaciones estudiadas
Escuela de Innovación	Individuos que trabajan en la solución innovadora de problemas sociales	La innovación es el componente clave. La generación de ingresos propios, escalabilidad y replicabilidad son deseados, pero no obligatorios.	Fundación Ashoka SocialLab
Escuela de Negocios Sociales del Oeste	Negocios sin fines de lucro que generen sus propias fuentes de ingreso a través de la venta de productos o servicios, mientras cumplen con una misión social	La generación de ingresos propios, la escalabilidad y la replicabilidad son componentes obligatorios	Fundación Skoll, Fundación Schwab y Global Social Benefit Institute
Escuela de Negocios Sociales de Asia	Negocios sin fines de lucro que generan sus propias fuentes de ingreso a través de la venta de productos o servicios, mientras cumplen con una misión social	La generación de ingresos propios es obligatoria; pero la escalabilidad y la replicabilidad es deseada, pero no obligatoria.	Yunus Center y BRAC University

Fuente: Bravo (2016).

En cuanto al tema de Innovación, Echeverría (2008) realiza una crítica al Manual de Oslo (referente internacional en innovación) en el sentido que trasciende el concepto de innovación desde el enfoque meramente económico, costes de producción, tasas de mercado y productividad; tomando en cuenta que dicho tipo de innovación lleva implícita una serie de valores sociales tales como: calidad de vida, inclusión social, bienestar, solidaridad, calidad medioambiental, participación ciudadana, eficiencia de los servicios públicos o el nivel educativo de la sociedad, equiparando los valores sociales a valores económicos, de la misma manera que la innovación cultural y artística debe ser un medio para mejorar la calidad de vida y el bienestar de las personas.

Parada Jenny, Ganga Francisco y Rivera Yordaly (2017) afirman que la innovación social se genera debido a las múltiples crisis mundiales: “el aumento de las desigualdades, el calentamiento global, la diversidad cultural y el surgimiento de nuevas enfermedades, entre otros. La capacidad de innovar en el ámbito social está estrechamente vinculada al conocimiento y a la capacidad de dar respuesta a las necesidades sociales y ciudadanas, a imaginar y plantear soluciones como un atributo personal o de un grupo de personas basado en aptitudes y valores culturales e interpersonales”.

Parada Jenny, Ganga Francisco y Rivera Yordaly (2017) también plantean que el objetivo central de la innovación social reside en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas; la educación y el aprendizaje permanente son un elemento clave que implica la necesidad de propender por la “participación ciudadana, la capacidad de replicar y de compartir las buenas prácticas y las experiencias exitosas o negativas, y el compromiso de los diversos actores”; asimismo, argumentan que en el entorno europeo se destacan elementos, claves como la necesidad de:

- Crear e imaginar nuevas respuestas a nuevas o viejas demandas.
- Satisfacer una demanda social, mejorando lo ya existente.
- Las propias personas son portadoras del conocimiento necesario para su aplicación real y como benefactoras de la propia innovación, el eje central de la innovación social.
- Capacidad de respuesta a las necesidades del entorno, es decir, un proyecto de emprendimiento social exitoso en un lado puede no serlo en otro, ya que allí confluyen procesos de cultura, idiosincrasias, formas particulares de ver el mundo; por tanto, es necesario, para generar proyectos de emprendimiento e innovación social, realizarlos en contexto, desde las mismas necesidades de la comunidad,

porque de lo contrario se estaría parafraseando a Arturo Escobar, inventando un tercer mundo a partir de las necesidades que las universidades y el estado creen que tienen las comunidades, frente a las que realmente ellos requieren solucionar.

Por otro lado, los expertos de la CEPAL, Rodríguez y Alvarado (2008) plantean que la innovación no es sólo un hecho, sino un “proceso que genera el cambio y es capaz de sostenerlo en el tiempo y el espacio... un cúmulo de intentos fallidos y pequeñas mejoras que en un momento crítico cambian el signo de la tendencia, la dirección de un proceso, la calidad de un producto o la técnica de un procedimiento”. En América Latina y el Caribe existen diversas situaciones de exclusión social y de pobreza extrema, a pesar de la riqueza y diversidad natural y cultural, donde los gobiernos, el mercado y las universidades les falta gestionar que los proyectos de innovación social locales rompan las fronteras y se visibilicen las buenas prácticas y recomendaciones concretas de acciones innovadoras y probadas. Allí formulan que el papel que cumple la CEPAL, por medio de publicaciones y mediante un proyecto de concursos anual, es el de aportar a dichas comunidades de la región “la identificación y el reconocimiento público de las experiencias innovadoras”, que permitan multiplicarse y reducir las brechas sociales y económicas.

Rodríguez y Alvarado (2008) también argumentan que la sinergia es la clave del éxito innovador; la cooperación y la organización son condiciones de progreso, mientras que la competencia y el aprendizaje son condiciones de supervivencia. Plantean que es necesario evaluar factores internos: la autorganización, la capacidad de cooperar y aprender entre los miembros del colectivo y factores externos como los condicionantes históricos, sociales, culturales, la permisividad de crear nuevas ideas, generar redes colaborativas entre individuos de distintos tipos de conocimiento (científico, técnico, vivencial), además de alianzas y sinergias con el sector público, con el ánimo de posibilitar la expansión del saber de una manera exponencial y de elevar dicho conocimiento al campo de creación de una política pública, de manera que entre todos se logre la movilidad de recursos (ante todo, conocimientos de los diversos grupos de interés).

Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011) formulan que la innovación es importante para transformar entornos hostiles, pero que no es posible “enfrentar el entorno sin el cambio de los individuos”. Rodríguez y Alvarado (2008) plantean que los sujetos que innovan son aquellos que vivieron o viven algún tipo de exclusión social; que tuvieron frustraciones y presentan

dificultades para satisfacer las necesidades básicas; que requieren la transformación personal del individuo o grupo de individuos que desde su praxis quieran realizar cambios a las problemáticas a las que se enfrentan a diario y en las cuales se generan riesgos que es necesario controlar por medio de la resiliencia y el aprendizaje continuo, es decir, parafraseando a Morin, desde la posibilidad de aprender del error y abrazar la incertidumbre.

Rodríguez y Alvarado (2008) indican que, en el proceso de innovación en el campo social, el éxito requiere cuatro etapas, a saber:

- Definición precisa del problema y del acceso a las ideas que puedan ser útiles para resolverlo.
- En la implementación se requiere el financiamiento para experimentar con proyectos piloto o demostrativos.
- Conjunto de elementos que favorecen el aprendizaje, como las oportunidades para el desarrollo de nuevas capacidades, o para sistematizar la propia experiencia.
- Diseminación de las innovaciones y su transformación en política pública a escala local, nacional o internacional: The Young Foundation (2007), citado por Rodríguez y Alvarado (2008).

Una vez que una innovación ha sido probada y reconocida como tal, se impone difundirla, multiplicarla y promover su réplica, ya que en muchas ocasiones ni siquiera los mismos actores reconocen que desarrollan un proyecto innovador, por tanto, el éxito radica en su difusión; en que éstas “son readaptaciones creativas en procesos y contextos distintos a los originales” Rodríguez y Alvarado (2008). La innovación requiere establecer relaciones de cooperación entre diferentes tipos de conocimiento: profesional, técnico, tecnológico, experiencial, el cual debe administrarse de forma participativa entre todos los agentes, con el fin de alcanzar la sostenibilidad, particularmente en redes interactivas de comunicación como fuente de realizaciones y de aprendizaje de procesos efectivos de innovación” Miranda (2003).

Para Kuratko (2005) es importante aclarar que la tendencia actual muestra que no es indispensable que los emprendedores sean nacidos así; los empresarios se pueden crear por medio de la educación; en la tabla 4 se hace un resumen de la investigación de este autor sobre lo que debe enseñarse para la creación de nuevas empresas; concluye que el emprendimiento o algunas facetas de él pueden ser enseñadas:

**Tabla 4. Temas más importantes en la educación del espíritu empresarial**

Autores	Temas
Irlanda, Hitt, y Sirmon, 2003	Lo empresarial y gerencial no son excluyentes: Oportunidades vs. Recursos.
Shepherd & Zacharakis, 2001, 2002; Dimov & Shepherd, 2005	Técnicas de financiación innovadoras a partir de los años 90, para alimentar los futuros proyectos de emprendimiento.
Miles & Covin, 2002; Kuratko, Irlanda, Y Hornsby, 2001; Kuratko, Irlanda, Covin y Hornsby, 2005; Morris y Kuratko, 2002; Zahra, Kuratko y Jennings, 1999	El espíritu empresarial corporativo y la necesidad de aventuras corporativas.
Hitt, Irlanda, Camp, & Sexton, 2001	Identificación de estrategias emprendedoras que muestran características comunes importantes entre el espíritu empresarial y las estrategias
Kickul & Gundry, 2002	El análisis de los métodos utilizados por los empresarios exitosos motivan análisis psicológicos para predecir el futuro éxito
McGrath, MacMillan y Scheinbert, 1992	Gran interés en investigar las ventajas y riesgos de una carrera empresarial.
Chaganti y Greene, 2002; Greene, Hart, Gatewood, Brush, y Carter, 2003; Gundry & Welsch, 2001	El análisis de los obstáculos y dificultades afrontadas por los nuevos empresarios minoritarios y mujeres
McDougall y Oviatt, 2003; Zahra, Hayton, Marcel y O'Neil, 2001	El crecimiento del interés del espíritu emprendedor en todo el mundo.
Chrisman, Chua y Sharma, 2003; Upton, Teal, Y Felan, 2001	La contribución en la generación de nuevos empleos, en la innovación y el crecimiento económico de los nuevos empresarios y las empresas familiares, en mayor proporción que la de las grandes empresas.
Kuratko & Goldsby, 2004; Morris, Schindehutte, Walton y Allen, 2002	El rápido crecimiento en la investigación de la ética y el espíritu empresarial, originado por los escándalos en las grandes organizaciones.

Fuente: elaboración propia a partir de Kuratko (2005).

Sin embargo, para hacer posible el surgimiento de nuevas empresas que tengan efecto en la evolución económica y social de los países, se debe tomar en cuenta la formación de emprendedores por medio de las instituciones universitarias; que permita el desarrollo de la creatividad y la innovación en busca de cumplir objetivos según las necesidades personales, empresariales o estatales. Los docentes universitarios generan la creación de nuevas empresas a partir de proyectos de investigación dejando a un lado la formación en emprendimiento de los estudiantes para sacar provecho de las “oportunidades del mercado y despertar el espíritu emprendedor”; asimismo, el “saber hacer” tiene que ver más con el directivo que con el individuo emprendedor, que es lo que se enseña en algunas universidades Ripollés (2011).

Peter Senge (2000), citado por Rodríguez y Alvarado (2008), propone que las cinco disciplinas que se requieren para crear capacidad de aprendizaje en las organizaciones son: maestría personal, centrada en el cambio uno a uno; modelos mentales, reflexión e indagación constante de actitudes y pensamientos que son limitantes o pueden tornarse anacrónicos; visión compartida; aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico, holístico, que permita ver el bosque, Senge (2000). Se requiere también que el aprendizaje sea una actividad que contagie, que revitalice la organización y se propone que se creen grupos experimentales y espacios de aprendizaje informales que permitan la cohesión del grupo. En este sentido, las intervenciones psicosociales juegan un papel importante en el empoderamiento, confianza, autoestima del equipo que busca transformar las situaciones adversas en oportunidades de progreso de la célula social en la cual está inmerso, Machado (2018). La visión innovadora de organización que proponen Swieringa y Wierdsman citados por Rodríguez y Alvarado (2008) es aquella en la cual “la gente aprende a través del trabajo conjunto y trabaja en conjunto a través del aprendizaje, y es así capaz de sostener su desarrollo colectivo” (Mayo y Lank, 2003, pág. 148), citado por Rodríguez y Alvarado (2008).

## Referencias

- Adam, A. (2014). *Reseña histórica de la Facultad de Contaduría y Administración 1929-2014*. UNAM. México: Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing.
- Alzate, M. (2013). Experiencia investigativa sobre el emprendimiento y sus dinámicas en la educación superior. En M. d. Goras, *Discusiones Contemporáneas de la Gestión* (págs. 41-54). Medellín, Colombia: Universidad Católica Luis Amigó. Recuperado el 20 de Mayo de 2018
- Alzate, M., & Betancur, J. (13 de Julio-Diciembre de 2014). Caracterización de unidades productivas asociativas del programa de economía solidaria de la Alcaldía de Medellín. *Semestre Económico*, 17(36), 101-132. Recuperado el 12 de Mayo de 2018
- Bargsted, M. (2013). El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar* 13 (25), 121-132.
- Batson, C., Ahmad, N., & Tsang, J. (2002). Four Motives for Community Involvement. *Journal of Social Issues*, 58 (3), 429-445.
- Bravo, C. (2016). Las escuelas de pensamiento del emprendimiento social V10 No. 3. *Tec Empresarial*, 19-28.
- Chirinos, Y., & Ramos, L. (2014). Capital humano factor potencial para el emprendimiento sostenible. *Impacto científico*, 9(2), 296-306. Recuperado el 8 de Mayo de 2018
- Concha, A., Alvares, C., & Sáez, E. (2004). Programa de formación de emprendedores en la Universidad de Concepción. *Universidad de Concepción*, 311-322. Recuperado el 15 de Mayo de 2018
- Curto, M. (2012). Los emprendedores sociales: Innovación al servicio del cambio social. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la empresa y gobierno corporativo* (13).
- D<sup>a</sup> Nchama, H., & D<sup>a</sup> Pérez, V. M. (01 de Julio de 2015). Emprendimiento Social: un equilibrio entre lo social y lo económico. Tenerife, España.
- Echeverría, J. (2008). El manual de Oslo y la innovación social. *Arbor*, vol 184. No. 732, 210.
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires: Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción. Recuperado el 8 de Mayo de 2018.

- GEM Global Entrepreneurship Monitor. . (2009). Madrid, España: .
- Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). Home research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: A ten-year literature review management: . *International Small Business Journal*, 15, 56-77.
- Guilford, J. P. (1983). *Procesos del Pensamiento: El espiral creativo*. USA: Paidós Vol 44.
- Kirby, D. (2002). International Council for Small Business icsb 2002-079 47th World Conference., (págs. 1-24). San Juan, Puerto Rico. doi://abs/10.1108/00400910410569632
- Kliksberg, B. (2011). *Emprendedores sociales. Los que hacen la diferencia* . Buenos Aires: Lemoine.
- Kliksberg, B. (22 de 10 de 2012). *El informe Klisberg: escándalos éticos C09: Emprendedores sociales*. Obtenido de You tube: [https://www.youtube.com/watch?v=eqPQBI8\\_9zs](https://www.youtube.com/watch?v=eqPQBI8_9zs)
- Kuratko, D. F. (2005, September). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 577-597. doi:doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x
- Machado, A. (2018). *Intervenciones psicosociales y emprendimiento*. Medellín: Manuscrito.
- Martín Cruz, N., Hernangómez Barahona, J., & Rodríguez Escudero, A. I. (2005). Análisis de la formación y la experiencia laboral como determinantes del espíritu emprendedor de los estudiantes universitarios. *Asturiana de Economía*(34), 131-145. Recuperado el 3 de Abril de 2018
- Martin, N., Hernangómez, J., & Rodríguez, A. (2005). Análisis de la formación y la experiencia laboral como determinantes del espíritu emprendedor de los estudiantes universitarios. *Revista Asturiana de Economía*(34), 131-145. Recuperado el Abril de 2018
- Miranda, F. (2003). *Capital social, pobreza y género. Aportes para la reflexión*. Santiago de Chile: Cepal. Recuperado el 10 de Junio de 2018
- Ocampo Eljaiek, D. R. (2016). El emprendimiento social en la formación integral No. 81. *Revista FAN* , 175-190.
- Osorio Tinoco, F., & Pereira Laverde, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: Una mirada desde la teoría social cognitiva. *Cuaadernos de administración* 24 (43), 13-33.

- Parada, J. Ganga, F. Rivera Y. (2017). Estado del arte de la innovación social: Una mirada a la perspectiva de Europa y Latinoamérica. *Redalyc.org*, 33.
- Ripollés, M. (Diciembre de 2011). Aprender a emprender en las universidades. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 187, 83-88. doi:10.3989/arbor.2011.Extra-3n3131
- Rodriguez, A., & Alvarado, H. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Cepal.
- Salinas, F., & Osorio, L. (2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Ciriec España. Revista de Economía pública social y cooperativa* 75, 128-151.
- Semana Educación Superior. (3 de julio de 2017). ¿Cómo entender el emprendimiento social? *Semana*, S.P. Recuperado el 8 de junio de 2018, de <https://www.semana.com/educacion/articulo/que-es-emprendimiento-social/517782>
- Sharir, M., & Lerner, M. (2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of World Business* (41) No. 1, 6,20.
- Soto, M., Acevedo, A., & Labrador, L. (2015). La Neuroinnovación del Ser característica potenciadora del emprendimiento social. *Cultura, educación y sociedad vol 6 No. 2*.
- Toca, C. (11 de Octubre de 2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 41-60. Recuperado el 5 de Mayo de 2018
- Torrance, E. B. (1984). Scoring and norms-the technical manual for the streamlined scoring of the Torrance tests of creative thinking, figural forms A and B. : *Bensenville, Scholastic Testing Service. USA*.
- Vega, J., & Mera, C. (2016). Modelo de formación en emprendimiento social, para Instituciones de Educación Superior en Colombia. *FAN No. 81*, 29-44.
- Vera, P., Baquedano, C., Ferrám, Y., Olavarría, S., Parra, E., & De Souza, B. (Julio - Diciembre de 2008). Una innovación pedagógica para la formación de universitarios emprendedores. *FAE*, 11(2), 113-126. Recuperado el 5 de Mayo de 2018
- Viera, A., Pérez, A., & Paredes, M. (2008). La Pedagogía Crítica y las competencias de emprendedurismo en estudiantes universitarios. (U.

- d. Norte, Ed.) *Pensamiento y Gestión*(24), 43-62. Recuperado el mayo de 2018
- Viera, A., Pérez, A., & Paredes, M. (abril de 2008). La Pedagogía Crítica y las competencias de emprendedurismo en estudiantes universitarios. (U. d. Norte, Ed.) *Pensamiento y Gestión*(24), 43-62. Recuperado el 9 de mayo de 2018
- Weerawardena, J., & Sullivan, G. (2006). Investigar el emprendimiento social: un modelo multidimensional. *Journal of World Business* 41 *Australia*, 21-35.

## Capítulo 4

# Emprendimiento social en la universidad: Desafío en contextos de desigualdad

---

*Alba Lucía Gómez Ramírez - María Elena Valencia Corrales*

**E**l emprendimiento es una cultura de prácticas sociales y culturales con un nuevo modo de comportarse y desarrollo de hábitos para la búsqueda de oportunidades; son “competencias transversales” que, integradas a las “competencias técnicas disciplinarias”, deben dar como resultado el nuevo profesional que se pretende formar; no se trata de una profesión nueva, es la integración de diversos conocimientos con la experiencia práctica, que conlleva una “actitud y visión emprendedora”, en la cual la Universidad tiene un papel importante, logrando desarrollar, en los nuevos profesionales, capacidades como: “predisposición para correr riesgos, creatividad, flexibilidad, apertura de nuevas ideas, capacidad de superación y capacidad para negociar”; llamadas competencias emprendedoras que la educación superior debe enseñar y fomentar (Vera y otros, 2008).

Para la enseñanza de emprendimiento en la educación superior debe hacerse un cambio de “producir conocimiento” a “interrelacionar dinámicas de transformación y cambio social”, reconociendo que el nuevo conocimiento permite la apertura a nuevos escenarios para su contextualización. Las universidades deben tener la certeza en “el desarrollo de aptitudes y actitudes

humanas de cada uno de los educandos” para que sean “competencias para la vida”, lo que exige un acompañamiento y disposición permanente por parte de las instituciones para hacer del emprendimiento una posibilidad de vida (Alzate, 2013).

Salinas y Osorio (2012) muestran en su investigación que el emprendimiento solidario es un modelo de desarrollo socioeconómico alternativo; mejora el bienestar social de los individuos que están excluidos del mercado laboral; genera empleo para las comunidades, para los estudiantes y egresados de los diferentes programas académicos, al obtener las sinergias entre la comunidad, las empresas, las universidades y el estado; fomenta el desarrollo de comunidades locales por medio de prácticas reales y de formación universitaria y en centros de investigación, motivando a hacer empresas básicamente desde el enfoque de la economía solidaria (cooperativas y empresas de economía social). Argumentan que en la universidad se debe crear y formar a los emprendedores por medio de semilleros con grupos focales que tengan intereses comunes, y a la comunidad, asesorando, capacitando y acompañando procesos del mismo tipo. El análisis que realizan es desde las disciplinas económicas, pues identifica oportunidades para alcanzar beneficios; administrativas, métodos y estilos de gestión de la empresa; sociológicas, el emprendimiento es una decisión personal que requiere de los grupos sociales para su realización, y psicológicas, creatividad, liderazgo, aptitudes, motivaciones, entre otros.

Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011) plantean que “las ciencias económicas tienen una visión funcional, quehacer; las ciencias humanas se centran en el sujeto, les interesa quién y por qué; y las ciencias de la gestión se aplican al proceso”, como tal.

Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011), así como Salinas y Osorio (2012) formulan uno de los retos que debe enfrentar la educación para el emprendimiento social: que a nivel básica y secundaria ha sido casi nula; en las universidades ha tenido algún eco con algunos casos de éxito, básicamente desde las escuelas de negocios, conocimiento que, hoy por hoy, se ha extendido a más disciplinas que se interesan por ellas.

Un factor importante al hablar de emprendimiento es lo relacionado con la formación del capital humano, ya que es éste el que propone, crea e innova los nuevos negocios y su permanencia, siendo este factor intangible y necesario como principal fuente para las iniciativas de negocios y nuevas oportunidades en la contribución a la solución de problemas empresariales y sociales (Chirinos y Ramos, 2014). Se origina entonces otro gran reto: la formación de los docentes en emprendimiento social, sin importar la disciplina

en la cual compartan los saberes, ya que el docente es un modelo a seguir para los alumnos; son entes transformadores de ideas y de apoyo para la construcción colectiva de conocimiento, generación de nuevas ideas y solución a diferentes problemáticas. Además, la universidad como intermediaria entre el Estado y la empresa, debe procurar soluciones reales que posibiliten, a la vez, la generación de nuevas empresas y por ende nuevos empleos; facilitar el acceso a microcréditos o créditos condonables; todo enmarcado dentro de una política pública local, regional o nacional. La enseñanza de la cátedra en Economía Social ha desaparecido de casi todos los planes de estudio de las universidades y debería rescatarse como forma de apoyar el emprendimiento social. Por último, Salinas y Osorio (2012) afirman también que en países como El Salvador, Bolivia, Paraguay, Uruguay, Venezuela y Colombia se realizan permanentemente actividades de formación emprendedora apoyadas por universidades, cámaras de comercio y el mismo Estado, llegando a formar federaciones de emprendedores a nivel nacional e internacional. Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011) aseguran que “un modelo integrador es superior al que brindan los modelos monodisciplinarios externos”.

Para la educación en emprendimiento, Kuratko (2005) establece varios desafíos:

- Madurez real y legitimidad académica con el fin de no ser complacientes con el éxito.
- Demasiadas publicaciones con poca calidad.
- Escasez de profesores y ausencia de liderazgo del emprendimiento en las escuelas de negocios.
- Los avances de la tecnología y su aplicación.
- Mentalidad de inversión vs. Empresa duradera (auge de las empresas “.com”).
- Incongruencia de la academia y los negocios.
- El abuso del término emprendedor.
- El riesgo tomado por los estudiantes contra la seguridad que esperan las universidades.
- La baja rotación de los líderes administrativos.
- El poder del docente.

La formación de emprendedores a nivel mundial se está efectuando en dos formas: la primera parte de las universidades con programas diseñados para ello; la segunda, por medio de empresas internacionales con estímulos a emprendedores. Estas dos trabajan de forma independiente, presentándose

así la necesidad de que se establezcan acciones conjuntas entre las organizaciones y las universidades con programas y proyectos comunes. Lo anterior tiene sentido, si se contempla, además, la disposición de los docentes como facilitadores de procesos entre el conocimiento y la experiencia, permitiéndoles adquirir las competencias requeridas para la formación de los nuevos emprendedores (Vera y otros, 2008)

La tendencia en la mayoría de las universidades es desarrollar el espíritu empresarial por medio de programas y currículos únicos y desafiantes, diseñados especialmente para los estudiantes emprendedores; la *United States Association for Small Business and Entrepreneurship* (USASBE) reconoce y premia los programas modelo que han tenido un alto impacto real y duradero en los estudiantes (Kuratko, 2005).

Kliksberg (2012) presenta una experiencia educativa de emprendimiento social desde el programa *Teach For America*, creado por *Wendy Kopp*, en el que los egresados y estudiantes de las universidades más prestigiosas de Estados Unidos se desplazan a las zonas más pobres para educar y fortalecer el tejido social. Formula que el emprendimiento social debe enseñarse en todos lados y se puede desarrollar en conjunto con los amigos, sólo hay que tener voluntad y decisión para hacerlo.

Kliksberg (SF), citado por Ocampo Eljaiek (2016) construye seis grupos de competencias para el emprendimiento social, las cuales se muestran a continuación:

- Axiológicas: su identidad surge a partir de un compromiso de valores, centra la atención en la dimensión ética de nuestro actuar;
- Modos de pensar: su pensamiento se orienta no a los síntomas, sino a las causas profundas, porque quiere llegar a soluciones estructurales de los problemas. ¿Se están generando cambios profundos y estructurales con las iniciativas?, ¿o sólo son un paliativo que no cambia las formas de hacer y pensar?;
- Actitudes: el interés debe ir acompañado por el mayor respeto por la cultura, los valores de los relegados y marginados, cuya vida desea mejorar. El emprendedor social necesita tener la capacidad de crear colectivamente, esta misma forma del hacer es en sí revolucionaria, en comparación con las prácticas empresariales y asistencialistas tradicionales;
- Capacidad de convocatoria: será fundamental desarrollar competencias que acrecientan la capacidad de convocatoria, desde la posibilidad de analizar con claridad ante todo tipo de públicos, los problemas,

el contexto, y las soluciones posibles, hasta la de dar lugar real a los posibles socios, en lo que se va a hacer;

- Orientación a la acción: el emprendedor social no es un investigador de laboratorio, ni un profesor en una campana de cristal, y
- Construcción de alianzas estratégicas y redes: son imprescindibles las alianzas con el mundo de la responsabilidad social empresarial y con el de las políticas públicas. Superando viejos recelos entre sectores, es necesario para lograr la escala de un trabajo articulado que potencie el saber hacer y el alcance de todos los involucrados.

Vega y Mera (2016) proponen el modelo de formación en emprendimiento social, específicamente en el ámbito universitario en Colombia, donde manifiestan que la práctica es el eje fundamental del emprendimiento social. El modelo lo construyen desde las siguientes dimensiones: los propósitos, las características actitudinales, y las características aptitudinales. Afirman que en Colombia es difícil formar emprendedores, porque, en primer lugar, impera el individualismo y el interés de una rentabilidad, contrario al carácter teleológico y altruista del emprendimiento social; por ello, su modelo parte del individuo, quien, fuera del propósito que lo mueve, requiere desarrollar la capacidad relacional y el trabajo en equipo. En segundo lugar, argumentan que: “Los programas de formación en administración de empresas que hacen énfasis en los contenidos y en las competencias que debe desarrollar el emprendedor... adolecen de una estrategia de aprendizaje y de pedagogía pertinente para la formación en emprendimiento social”.

Según Vega y Mera (2016), la segunda dimensión del modelo de formación en emprendimiento social es la de la estrategia de formación, enfatizando que ésta se debe fundamentar en un proceso de aprendizaje hermenéutico-reflexivo Pérez (1996), citado por Vega y Mera (2016), donde priman: el desarrollo de actividades a partir de problemáticas reales del contexto; la intervención en el contexto, fundamentada en la práctica; la construcción colectiva del conocimiento; y la toma de decisiones éticas y responsables en escenarios conflictivos. Finalmente, la tercera dimensión que incide en la formación en emprendimiento social es el entorno, entendido como el contexto donde el individuo interactúa y donde desarrolla proyectos para mitigar o solucionar problemáticas sociales. Al respecto, se identifican obstáculos relacionados con las fuentes de financiación, baja inversión en investigación y prácticas de negocio que buscan influir en la toma de decisiones de órganos de gobierno para el beneficio particular.

Para desarrollar dichas habilidades Kirby (2002) plantea que es necesario cambiar la forma en la que los estudiantes aprenden, es decir, desarrollar habilidades no sólo desde el hemisferio izquierdo del cerebro, el cual ha sido tradicional desde los griegos hasta hoy (hechos concretos, descripciones precisas, explicaciones exactas, estructuras, certezas), sino también desde el hemisferio derecho (incertidumbres y conocimientos difíciles de alcanzar, espontaneidad y ambigüedad, maneras distintas de hacer las cosas, ver un problema desde una perspectiva más amplia y ser capaz de enfocarse en una área necesitada), es decir, desde una perspectiva neuropsicológica, Sperry (1968), Ornstein (1975), citado por Kirby (2002).

Para esto se requiere que el estudiante se apropie de su proceso, establezca objetivos, actividades a desarrollar, recursos, experiencia orientada a roles y, a su vez, el docente debe procurar que los estudiantes resuelvan problemas en situaciones reales por medio del pensamiento, tanto intuitivo como racional, con el fin de reconocer las múltiples facetas de la situación y de la solución, al igual que para fomentar la solidaridad y la comunicación (Kirby, 2002).

Para superar el paradigma dominante en la forma de enseñanza-aprendizaje y dadas las características, cualidades y competencias que debe impartirse para la formación de un emprendedor social, es necesario innovar y crear nuevas formas pedagógicas que promuevan el aprovechamiento de las cualidades, tanto del hemisferio izquierdo y del hemisferio derecho del cerebro, es decir, formular propuestas que permitan sacar la genialidad que existe dormida u olvidada en cada uno de los seres humanos que habitan el planeta, con el fin de aportar soluciones conjuntas e innovadoras a cada una de las crisis que retan a los ciudadanos cada día más, a proponer en lugar de esperar a que otros lo hagan. Parafraseando el pensamiento de las comunidades indígenas de América, desde un “pensamiento propio” que posibilite vivir en armonía, abundancia y equilibrio, con el fin de mejorar las condiciones de vida de la especie humana y de las demás especies de las cuales depende.

Bargsted (2013) cita a Batson, Ahmad y Tsang (2002), los cuales identifican cuatro motivos sociales que explican la conducta de ayuda: egoísmo, evitar costos personales; principialismo, principios éticos; colectivismo, aumento de bienestar de un grupo, y altruismo, aumento de bienestar de un individuo. El elemento distintivo es el fin que se persigue desde el emprendimiento social y el colectivismo, el altruismo es el motivo social, asociado a una emoción, una empatía (compasión) frente a la situación que puede ser generada por

una “rabia empática, un sentimiento de culpa, un sentimiento empático de injusticia y preocupación empática o compasión” (Bargsted, 2013).

Desde esta ruta, Soto, Acevedo y Labrador (2015) afirman que la neuroinnovación es una corriente epistemológica en construcción; su origen se encuentra en la creatividad para solucionar dificultades en el sector educativo, buscando maneras diferentes de aprendizaje formal e informal en discapacitados, por medio del Pensamiento Crítico Creativo. Soto, Acevedo y Labrador (2015) exponen que “por ello, hay que inventar maneras creativas y las nuevas habilidades que conllevan al nacimiento de emprendedores e innovadores sociales”.

Torrance (1984) —citado por Soto, Acevedo y Labrador (2015)— asevera que es la creatividad la que impulsa los procesos innovadores; para ello, la formación desde el sociodrama apoya fuertemente la solución creativa de diversas situaciones en el aula y en la sociedad, ya que desde esta técnica se propone la “auto-imagen futura, el amor al trabajo propio, coraje, orientación futura, motivación para conseguir algo y similares, indicadores que desde 1958 comenzaron a manejar la variable creatividad”.

Guilford (1983), citado por Soto, Acevedo y Labrador (2015), argumenta que la creatividad se fomenta a partir de la “teoría del espiral creativo”, la cual comprende cuatro componentes básicos a saber: fluidez, flexibilidad, originalidad y viabilidad, siendo éstos “la columna vertebral del proceso creativo y posteriormente la Neuroinnovación”. Afirman también que “la creatividad es el resultado de un modo especial de funcionamiento de las relaciones sinápticas y cognitivas del individuo, conduciéndolo hacia el logro de acciones y/o productos novedosos, originales y altamente valiables”, cuando se logra el producto o servicio innovador se cierra el Espiral Creativo.

## Experiencias de Formación en Emprendimiento

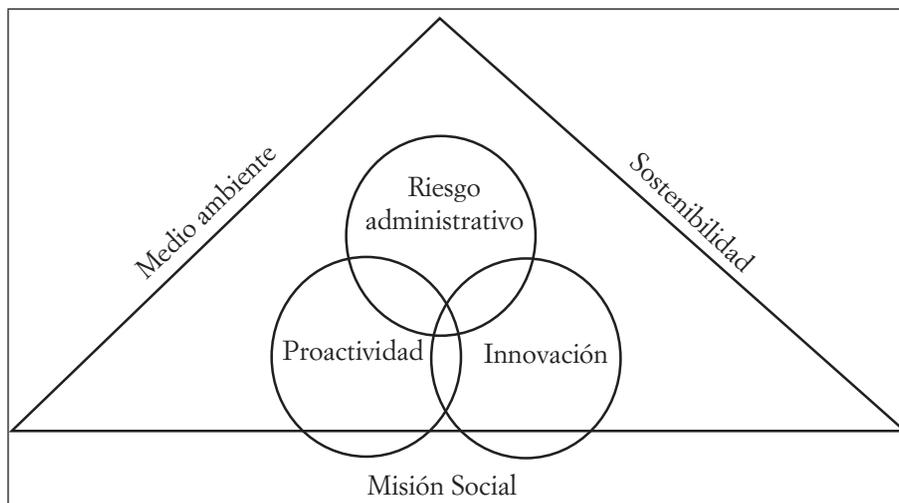
Un estudio realizado en la Universidad de Valladolid, en una muestra de estudiantes universitarios, analiza factores no psicológicos de las personas que pueden propiciar actitudes y oportunidades de emprendimiento, como son: la edad, el sexo, la formación y la experiencia. Algunas de las conclusiones son: el espíritu emprendedor es más positivo a corta edad; los hombres son más propensos a crear empresas y correr riesgos en nuevos negocios; a mayor nivel educacional más posibilidad de crear nuevos negocios; existe mayor proporción a crear empresas si se ha trabajado en una empresa propia y no si se ha trabajado en una relación laboral subordinada en otra organización;

y es indispensable el complemento en la formación universitaria en informática, segunda lengua y expresión oral (Martín, Hernangómez y Rodríguez, 2005).

Kuratko (2005) indica el crecimiento de programas desarrollados en diferentes instituciones académicas, especialmente en Estados Unidos, haciendo énfasis en que en el año 1998 se fundó el *National Consortium of Entrepreneurship Research* (NCEC), con el propósito de establecer una continua colaboración entre los centros de iniciativa empresarial y desarrollar así proyectos especiales.

Los hallazgos de la investigación que realizan Weerawardena y Sullivan (2006), a partir del análisis de varios proyectos de emprendimiento social en Australia, sugieren que éste puede ser conceptualizado a partir de tres dimensiones: innovación, proactividad y gestión de riesgos. El comportamiento está limitado por el deseo de lograr la misión social y con el ánimo de mantener la sostenibilidad de la organización, evidenciando que dichos proyectos responden y son restringidos por la dinámica ambiental, como se observa en la gráfica 3.

**Gráfica 3. Bounded multidimensional model of social entrepreneurship**



Fuente: adaptado de Weerawardena y Sullivan (2006).

Los autores proponen un modelo multidimensional de emprendimiento social, cuya relación se establece en la siguiente fórmula:  $SVC = F(I, P, RM)$

subject to S, SM, E, en donde: SVC: *social value creation*, creación de valor social; I: *innovativeness*, innovación; P: *proactiveness*, proactividad; RM: *risk management*, administración del riesgo; S: *sustainability*, sustentabilidad; SM: *social mission*, misión social; E: *environment*, medio ambiente.

En cuanto a la proactividad, dentro del paradigma emergente en torno a dicho campo de conocimiento, éste aporta a la solución de múltiples problemáticas que requieren que la “educación sea multidisciplinaria y sistémica” (Osorio Tinoco y Pereira Laverde 2011), formación que si bien aún no cobra la fuerza que debería tener en muchas comunidades, sí son muchos otros seres quienes los aprovechan con beneficios comunitarios y en equilibrio entre todo y entre todos. Las facultades de ciencias administrativas, económicas y contables, juegan un papel preponderante en la formación de los actores que transforman las realidades sociales, sin embargo, no se evidencian teorías e investigaciones fuertes que permitan marcar un norte en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo tanto, éste debe ser construido desde la escasa literatura que se encuentra y en el proceso de aciertos y errores en la formación de los nuevos profesionales del mundo, formación que, en todo caso, debe ser inter y transdisciplinar, desde diferentes “tipos de conocimiento incluyendo el científico, el técnico y el vivencial” (Rodríguez y Alvarado, 2008).

En Israel, Sharir y Lerner (2006) realizan una investigación con el fin de identificar los factores que afectan el éxito de las empresas sociales que operan ahí. El estudio incluye 33 empresas sociales y determina ocho factores mostrados en orden descendente, de acuerdo con el nivel de impacto en el éxito del emprendimiento social que los investigadores consideraron. Ellos son:

- La red social del emprendedor;
- Dedicación total al éxito de la empresa;
- La base de capital en la etapa de establecimiento;
- La aceptación de la idea de empresa en el discurso público;
- La composición del equipo aventurero, incluida la proporción de voluntarios a empleados asalariados;
- Formar cooperaciones en el sector público y sin fines de lucro a largo plazo;
- La capacidad del servicio para soportar la prueba de mercado;
- La experiencia gerencial anterior de los empresarios.

Vera y otros (2008) hacen referencia al caso del programa de emprendimiento en la Universidad de Concepción en Chile, que tiene en uno de sus campus la sede del programa “Emprendo”, atendiendo al plan de desarrollo estratégico de la Universidad, el cual incluyó claramente la necesidad de la formación en emprendimiento y el estímulo a actividades para la capacitación de los docentes; además, en el desarrollo de las políticas de investigación y transferencia tecnológica, se creó la Incubadora de Empresas (Ideancuba), una unidad de desarrollo tecnológico (UDT) y un programa permanente para capacitación en gestión e innovación tecnológica. Para lograr lo anterior se fortalecieron las relaciones con los gobiernos nacional y local y diferentes organizaciones a todo nivel. Presentaron un proyecto al Ministerio de Educación llamado “la formación de profesionales emprendedores” con el fin de:

“Desarrollar competencias emprendedoras en la formación de profesionales, de modo que se distingan por la búsqueda permanente de oportunidades, con una visión holística, basada en su capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y orientación al logro. Lo anterior, utilizando nuevos contenidos y metodologías de enseñanza-aprendizaje, que les permitan enfrentar los requerimientos cambiantes del mundo actual y futuro” (Concha, Alvares y Sáez, 2004)

Los objetivos específicos fueron:

- “Conformar un equipo académico con dominio en metodologías innovadoras de enseñanza-aprendizaje que apunte a fortalecer competencias asociadas a la capacidad emprendedora en la formación de pregrado de la Universidad de Concepción.
- Incorporar nuevos contenidos transversales y metodologías en los currículos de las carreras, a manera de lograr un aprendizaje multidimensional en los alumnos: cognitivo, de desarrollo personal, social y de entorno, contextualizado y continuo.
- Diseñar, habilitar y utilizar laboratorios de emprendimiento.
- Socializar el desarrollo del proyecto en la Universidad para incorporar un número creciente de docentes y estudiantes.
- Desarrollar acciones para garantizar el posicionamiento y la sustentabilidad futura del proyecto” (Vera y otros, 2008).

Para el logro de los objetivos se desarrollaron las siguientes actividades: “establecimiento de un programa emprendedor e innovaciones curriculares, perfeccionamiento de profesores, mejoramiento de infraestructura y adquisición de material didáctico de apoyo y establecimiento de redes a nivel

internacional, nacional y local (Concha, Alvares y Sáez, 2004). Actualmente la Universidad de Concepción ofrece en su programa de formación permanente el diplomado para formadores de emprendimiento e innovación.

En la Universitat Jaime I, en Castellón, España, según Ripollés (2011), en los cursos de posgrado se desarrolló una metodología para lograr un equilibrio entre el “aprendizaje autodirigido y el experimental”, en diferentes etapas: asignación de un tutor para la asesoría del proceso; orientación sobre estrategias para definir una idea de negocio, en clases presenciales orientadas a la acción; definir áreas de la idea de negocio con carencias, para conseguir tutores especializados y corregir lo necesario; elaborar un plan de negocios por parte del estudiante, con la ayuda del tutor, siendo de éste último la responsabilidad del suministro de toda la información requerida y presentación de la idea de negocio ante empresarios. Al final de su presentación, los autores hacen la salvedad que no existen pruebas de los resultados, dado que deben ser medidos en el largo plazo.

El programa de estudios empresariales en *Clarkson University* en Potsdam, Nueva York incorpora a los estudiantes, desde que inician el pregrado, en un equipo que comienza y maneja una organización: evaluación del mercado potencial, plan de negocios, propuesta de financiación y evaluación por parte de una junta de profesionales y representantes de la Universidad; el capital semilla es aportado por la institución; al año siguiente participan en un simulador corporativo y al siguiente forman parte de un grupo consultor. Asimismo, en la Universidad de Colorado, en Boulder, el *Centro Deming* consolida los programas de emprendimiento, ofreciendo, en compañía de otros centros de estudios, cursos, pasantías y prácticas en una firma consultora, en donde deben efectuar un plan de mercadeo, modelos de inversión, desarrollo de nuevos productos y evaluación de oportunidades de negocios, Shinn (2002), citado por Toca (2010).

En la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), en el programa Emprendedores de la Facultad de Contaduría y Administración, se ofrecen cursos como: “Creación de empresas I y II, Desarrollo de habilidades gerenciales, Estrategias para el crecimiento y desarrollo de empresas, Desarrollo de franquicias, Plan de negocios internacionales”; además, ofrecen asesoría a micro y pequeños empresarios (Toca, 2010). En el año 2011 se concibe la idea de crear la Escuela de Emprendimiento Social (EES) que inició su actividad académica en el año 2013 con la impartición del Diplomado en Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales, y, en el semestre 2014-1, se impartió la asignatura organizacional denominada “Emprendimiento social Ashoka-UNAM” (Adam, 2014).

Otras Instituciones que desarrollaron prácticas de enseñanza del emprendimiento en Colombia, son: Universidad de los Andes, por medio del Centro de Iniciativa de Emprendimientos Sociales; programa de Emprendedores de la Universidad Javeriana de Cali, con el proyecto Jóvenes con Empresa y la Universidad Icesi, con el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (Toca, 2010). También, Viera, Pérez y Paredes, con La Pedagogía Crítica y las competencias de emprendedurismo en estudiantes universitarios (2008).

En la Universidad Nacional Experimental de Guayana (uneg), en Venezuela, se desarrolló un proyecto de investigación para dar seguimiento a la generación de competencias de emprendimiento en estudiantes universitarios, por medio del Modelo Androergológico de Formación de Emprendedores Universitarios (MAFE), con la realización de actividades formativas para lograr cambios aptitudinales a partir del conocimiento. Cabe anotar que androergología se refiere a la disciplina “orientada a la formación del hombre adulto en condiciones socioproductivas”. En este modelo se trabajan las competencias socioafectivas, como resultado del aumento del conocimiento, buscando el investigar nuevas maneras de elaborar las cosas y cambios de actitud para comenzar negocios (Viera, Pérez y Rincones, 1999), citados por Viera, Pérez y Paredes (2008).

Salinas y Osorio (2012) afirman que en Europa existen leyes que promueven el emprendimiento a nivel de países pertenecientes a esta región; este espíritu emprendedor está recogido en la iniciativa política de 2008, denominada *Small Business Act for Europe*, emanada por la Comisión Europea, con el fin de apoyar el esfuerzo y la capacidad de superación de los ciudadanos de dicho territorio. En España, La Comunidad Autónoma de Castilla La Mancha, Extremadura, Andalucía, entre otros, ha generado políticas públicas que apoyan el emprendimiento. En Castilla La Mancha, con la ley 15 de 2011, se promueve el emprendimiento a nivel educativo y se busca fomentar la creación de empresas entre estudiantes universitarios, a nivel de políticas públicas de educación y asesoramiento; la Junta de Extremadura promueve el emprendimiento, primordialmente entre jóvenes en el fortalecimiento de la proyección comunitaria; allí participan profesores, comunidad educativa, centro de profesores y de recursos, asociaciones de madres y padres de los alumnos, oficinas de emancipación, espacios de convivencia y ciudadanía joven, entre otros.

Salinas y Osorio (2012) muestran que La Junta de Andalucía procura mecanismos de formación, asesoría y capacitación en la cultura del emprendimiento, mediante el programa “Andalucía Emprende” con los Centros de

Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE). Igualmente, el programa de creación de Cátedras Jóvenes Emprendedores en España, que se lleva a cabo en casi la totalidad de las 70 universidades españolas, fomenta, por medio de herramientas básicas, la formación del espíritu empresarial, las cuales desarrollan formación docente y apoyo a la creatividad y la innovación entre los estudiantes.

La Universidad de Santiago de Compostela cuenta con un plan para la creación de empresas denominado Uniemprende, el cual tiene como objetivo fundamental incrementar la vocación empresarial y apoyar procesos de investigación científico-tecnológica abiertos en esa universidad, con potencialidades suficientes para transformar una idea incipiente en una empresa con expectativas de futuro. La Fundación Empresa-Universidad de Navarra, convoca un concurso “Detectives de la Innovación” dirigido a jóvenes estudiantes o profesionales dentro del “proyecto de I+DE Emprendedores/as Universitarios/as y con él se promueve la innovación, la creatividad y la diferenciación como elementos imprescindibles para la creación de empresas” (Salinas y Osorio, 2012).

Desde el mismo documento Salinas y Osorio (2012) plantean que la Universidad Complutense de Madrid, por medio de la Plataforma Athenea, desarrolla empresas innovadoras basadas en procesos de formación, información y asesoramiento de servicios a empresas. La Universidad de Salamanca y el Grupo Santander crean la Cátedra de Emprendedores, adscrita a la Facultad de Psicología, la cual promueve acciones de formación, desarrollo e investigación en el ámbito del apoyo al emprendedor y de la creación de empresas; la Universidad de Cádiz tiene la Cátedra de Emprendedores: Mujer y Desafío Emprendedor. Adicional a estos, también se encuentra, en la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC), el Programa Innova, en el cual participan egresados, estudiantes y docentes; apoya a los proyectos y viveros de empresas promovidos desde allí; capacita a los estudiantes, fomenta actividades de investigación y doctorado, cuenta con un fondo de capital semilla. Por último, se resalta el proyecto Mendeberry Mondragón Unibertsitatea, el cual capacita a las personas para que laboren en equipo, tomen decisiones, dirijan proyectos y se hagan responsables de su propia formación, este proyecto es reconocido a nivel internacional.

En la región latinoamericana el mismo estudio Salinas y Osorio (2012) formula que en universidades como la Tecnológica Equinoccial de Ecuador y la de Chile implementaron cátedras de emprendimiento cooperativo y asociativo, como herramienta de gestión educativa institucional y para apoyar

a los jóvenes emprendedores. Éstas se componen de fondos para capital semilla, centros de apoyo, líneas curriculares y asignaturas.

Salinas y Osorio (2012) aseguran también que en Colombia se impulsan iniciativas tales como las de: Fondo Empezar del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), La cátedra de Creación de Empresas con Impacto Nacional y Futuro Internacional (CEINF), Emprendedores Colombia del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Jóvenes con Empresa, cuyas características se fundamentan en el fortalecimiento del tejido empresarial, construcción colectiva y el compromiso voluntario. En el departamento de Antioquia, se destaca el Parque del Emprendimiento, Ruta N y la Fundación para el Progreso de Antioquia (Proantioquia). A nivel de universidades se destacan los programas de emprendimiento de la Universidad Central, el CESA, la Universidad Nacional, la Universidad del Rosario, la Pontificia Universidad Javeriana, la Universidad Autónoma de Occidente, la Universidad Católica Luis Amigó, entre otras.

Osorio Tinoco y Pereira Laverde (2011) manifiestan que a pesar de los grandes esfuerzos de América Latina por la apuesta al emprendimiento, éste aún no evidencia resultados concretos que permitan soluciones reales y mayores, frente a los efectos de la capacitación; citan el (GEM) Global Entrepreneurship Monitor (2009), que es el más importante estudio global sobre emprendimiento, y formulan que los retos de la precariedad en la educación básica e intermedia debe ser suplida por la educación superior, también reportan que en el mismo informe, quienes se inclinan a formarse en emprendimiento lo hacen más desde actividades voluntarias que obligatorias, pero que aún no se evidencian los frutos de las mismas.

A manera de conclusión, la enseñanza del emprendimiento social en las universidades no se evidencia como una prioridad dentro de los planes de estudio; se hace énfasis en la educación para la creación y gestión de empresas con fines lucrativos que satisfagan un interés particular, dejando de lado la formación de los individuos basada en la búsqueda del bienestar social de las comunidades. De otro lado, no es posible demostrar que en aquellas ciudades o países en donde se incorporaron o desarrollaron actividades que ayuden a la formación en emprendimiento social se puedan determinar cuántas organizaciones se crearon para este fin, es decir, la medición de los nuevos emprendedores sociales no se hace como producto de la enseñanza universitaria en este campo. Hace falta aunar esfuerzos estatales, empresariales y universitarios para generar las sinergias que permitan un emprendimiento social de cara a los retos e incertidumbres que como sociedad se deben asumir.

## Referencias

- Adam, A. (2014). *Reseña histórica de la Facultad de Contaduría y Administración 1929-2014*. UNAM. México: Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing.
- Alzate, M. (2013). Experiencia investigativa sobre el emprendimiento y sus dinámicas en la educación superior. En M. d. Goras, *Discusiones Contemporáneas de la Gestión* (págs. 41-54). Medellín, Colombia: Universidad Católica Luis Amigó. Recuperado el 20 de Mayo de 2018
- Alzate, M., & Betancur, J. (13 de Julio-Diciembre de 2014). Caracterización de unidades productivas asociativas del programa de economía solidaria de la Alcaldía de Medellín. *Semestre Económico*, 17(36), 101-132. Recuperado el 12 de Mayo de 2018.
- Bargsted, M. (2013). El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar* 13 (25), 121-132.
- Batson, C., Ahmad, N., & Tsang, J. (2002). Four Motives for Community Involvement. *Journal of Social Issues*, 58 (3), 429-445.
- Bravo, C. (2016). Las escuelas de pensamiento del emprendimiento social V10 No. 3. *Tec Empresarial*, 19-28.
- Chirinos, Y., & Ramos, L. (2014). Capital humano factor potencial para el emprendimiento sostenible. *Impacto científico*, 9(2), 296-306. Recuperado el 8 de Mayo de 2018
- Concha, A., Alvares, C., & Sáez, E. (2004). Programa de formación de emprendedores en la Universidad de Concepción. *Universidad de Concepción*, 311-322. Recuperado el 15 de Mayo de 2018
- Curto, M. (2012). Los emprendedores sociales: Innovación al servicio del cambio social. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la empresa y gobierno corporativo* (13).
- D<sup>a</sup> Nchama, H., & D<sup>a</sup> Pérez, V. M. (01 de Julio de 2015). Emprendimiento Social: un equilibrio entre lo social y lo económico. Tenerife, España.
- Echeverría, J. (2008). El manual de Oslo y la innovación social. *Arbor*, vol 184. No. 732, 210.
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires: Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción. Recuperado el 8 de Mayo de 2018

- GEM Global Entrepreneurship Monitor. . (2009). Madrid, España: .
- Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). Home research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: A ten-year literature review management: *International Small Business Journal*, 15, 56-77.
- Guilford, J. P. (1983). *Procesos del Pensamiento: El espiral creativo*. USA: Paidós Vol 44.
- Kirby, D. (2002). International Council for Small Business icsb 2002-079 47th World Conference., (págs. 1-24). San Juan, Puerto Rico. doi:/abs/10.1108/00400910410569632
- Kliksberg, B. (2011). *Emprendedores sociales. Los que hacen la diferencia*. Buenos Aires: Lemoine.
- Kliksberg, B. (22 de 10 de 2012). *El informe Klisberg: escándalos éticos C09: Emprendedores sociales*. Obtenido de You tube: [https://www.youtube.com/watch?v=eqPQBI8\\_9zs](https://www.youtube.com/watch?v=eqPQBI8_9zs)
- Kuratko, D. F. (2005, September). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 577-597. doi:doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x
- Machado, A. (2018). *Intervenciones psicosociales y emprendimiento*. Medellín: Manuscrito.
- Martín Cruz, N., Hernangómez Barahona, J., & Rodríguez Escudero, A. I. (2005). Análisis de la formación y la experiencia laboral como determinantes del espíritu emprendedor de los estudiantes universitarios. *Asturiana de Economía*(34), 131-145. Recuperado el 3 de Abril de 2018
- Martin, N., Hernangómez, J., & Rodríguez, A. (2005). Análisis de la formación y la experiencia laboral como determinantes del espíritu emprendedor de los estudiantes universitarios. *Revista Asturiana de Economía*(34), 131-145. Recuperado el Abril de 2018
- Miranda, F. (2003). *Capital social, pobreza y género. Aportes para la reflexión*. Santiago de Chile: Cepal. Recuperado el 10 de Junio de 2018
- Ocampo Eljaiek, D. R. (2016). El emprendimiento social en la formación integral No. 81. *Revista FAN* , 175-190.
- Osorio Tinoco, F., & Pereira Laverde, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: Una mirada desde la teoría social cognitiva. *Cuaadernos de administración* 24 (43), 13-33.

- Parada, Jenny. Ganga, Francisco. Rivera Yordaly. (2017, ). Estado del arte de la innovación social: Una mirada a la perspectiva de Europa y Latinoamérica. *Redalyc.org*, 33.
- Ripollés, M. (Diciembre de 2011). Aprender a emprender en las universidades. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 187, 83-88. doi:10.3989/arbor.2011.Extra-3n3131
- Rodriguez, A., & Alvarado, H. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Cepal.
- Salinas, F., & Osorio, L. (2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Ciriec España. Revista de Economía pública social y cooperativa* 75, 128-151.
- Sharir, M., & Lerner, M. (2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of World Business* (41) No. 1, 6-20.
- Soto, M., Acevedo, A., & Labrador, L. (2015). La Neuroinnovación del Ser característica potenciadora del emprendimiento social. *Cultura, educación y sociedad vol 6 No. 2*.
- Toca, C. (11 de Octubre de 2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 41-60. Recuperado el 5 de Mayo de 2018
- Torrance, E. B. (1984). Scoring and norms-the technical manual for the streamlined scoring of the Torrance tests of creative thinking, figural forms A and B. . *Bensenville, Scholastic Testing Service. USA*.
- Vega, J., & Mera, C. (2016). Modelo de formación en emprendimiento social, para Instituciones de Educación Superior en Colombia. *FAN No. 81*, 29-44.
- Vera, P., Baquedano, C., Ferrám, Y., Olavarría, S., Parra, E., & De Souza, B. (Julio-Diciembre de 2008). Una innovación pedagógica para la formación de universitarios emprendedores. *FAE*, 11(2), 113-126. Recuperado el 5 de Mayo de 2018
- Viera, A., Pérez, A., & Paredes, M. (2008). La Pedagogía Crítica y las competencias de emprendedurismo en estudiantes universitarios. (U. d. Norte, Ed.) *Pensamiento y Gestión*(24), 43-62. Recuperado el mayo de 2018

- Viera, A., Pérez, A., & Paredes, M. (abril de 2008). La Pedagogía Crítica y las competencias de emprendedurismo en estudiantes universitarios. (U. d. Norte, Ed.) *Pensamiento y Gestión*(24), 43-62. Recuperado el 9 de mayo de 2018
- Weerawardena, J., & Sullivan, G. (2006). Investigar el emprendimiento social: un modelo multidimensional. *Journal of World Business* 41 *Australia*, 21-35.

## Capítulo 5

# Emprendimiento social y formación integral: Análisis de tendencias

*Jenny Lilián Basantes Avalos–Roberto Carlos Villacrés Arias  
José Fernando López Aguirre–Juan Carlos Pomaquero Yuquilema*

### Introducción

El emprendimiento y la innovación social se han instituido como un modelo signado por las nuevas formas de pensar y de intervenir en la sociedad, que desafía los paradigmas existentes y que ha promovido un reciente interés académico, dado que se ubica en el terreno de los esquemas heterodoxos de desarrollo. De lo que se trata es de proporcionar “soluciones novedosas a problemas sociales, que sean más efectivas, eficientes o sostenibles que las soluciones existentes y para las cuales el valor creado se acumule en la sociedad en su conjunto, en lugar de en los particulares” (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008).

Al hacer una aproximación histórica en torno a los conceptos de emprendimiento e innovación social se descubre que estos términos fueron estudiados de forma sistemática en las publicaciones de reconocidos autores como: Peter Drucker y Michael Young en las décadas de 1950 y 1960 del Siglo xx (Gavron, 1995). A ellos debe sumarse el trabajo primigenio de Joseph Schumpeter, un destacado economista que ya, en 1935, en su “Teoría del desenvolvimiento económico”, definió a la innovación en un sentido genérico y

tuvo en cuenta diferentes casos de cambio para ser calificados como una innovación (Schumpeter, 1978).

Otros autores (Munford, 2002) retroceden hasta el Siglo XVIII y mencionan a Benjamín Franklin, que en su momento describió a la innovación social en la forma de pequeñas transformaciones en la organización social de las comunidades que podrían cooperar en la resolución de los asuntos cotidianos.

Marx y Engels también definieron en sus obras, aunque desde una perspectiva filosófica diferente lo que se podría entender en la actualidad como la noción de innovación social: “Mediante el rápido mejoramiento de todos los instrumentos de producción y los inmensos medios de comunicación facilitados, la burguesía conduce a todas las naciones, incluso a las más bárbaras, a la civilización... En una palabra, crea un mundo a su propia imagen” (Hobsbawm, 2011). En esta misma línea temporal se puede situar a los utópicos del siglo XIX, como Robert Owen, iniciador del movimiento cooperativo —una verdadera innovación social de su tiempo— (Mulgan, 2006).

En adición, cabe señalar que, en esencia, Schumpeter compartía el criterio de Karl Marx en torno a que los procesos económicos son sistémicos, es decir, organizados y coordinados desde dentro del sistema de manera endógena y que los cambios se originan en su interior y no desde fuera. Como señala Montoya (2004), “De Warlas tomó la noción de empresario, pero en lugar de su figura pasiva del sistema de equilibrio general, Schumpeter la sustituyó por un agente activo del progreso económico” (pág. 209). De este modo, incorporó en su fórmula de desarrollo económico, dos conceptos fundamentales que dieron y dan una base teórica sostenida en el tiempo para los avances ulteriores de este tema y hasta nuestros días: la *innovación* como cimiento del desarrollo y el *empresario innovador* —emprendedor— como catalizador de los procesos de innovación.

En este trabajo se exponen, en primer lugar, los conceptos de emprendimiento e innovación social, con base en las contribuciones de los sociólogos clásicos: Durkheim, Weber, Simmel y Cooley, así como de las propuestas para el desarrollo económico de Schumpeter, subrayando la trascendencia que éste le atribuía a la innovación. En segundo lugar, se analiza la tendencia actual en la formación de emprendedores sociales a través del análisis de la literatura especializada sobre aspectos curriculares en el proceso educativo del emprendedor. Para esto, se realizó una selección de las principales y más recientes publicaciones sobre el tema en particular, así como una revisión profunda de los modelos y etapas más importantes del emprendimiento e

innovación social que se han identificado y descrito como básicos para comprender este fenómeno en la actualidad.

## **Los orígenes del concepto de emprendimiento e innovación social**

En el presente, hablar de transformación social, intervención social o ingeniería social no es nuevo, de hecho, filósofos y científicos sociales de la talla de Karl Mannheim o Karl Popper se ocuparon profusamente de estos conceptos. Así, antes de realizar un planteamiento con mayor profundidad es necesario ubicar al emprendimiento e innovación social en el contexto más amplio de la innovación en general, puesto que la mayoría de las disciplinas que estudian la innovación y el emprendimiento social las proyectan como una derivación o una categoría dentro del ámbito general de la innovación.

## **El emprendimiento y la innovación desde una perspectiva sociológica**

En cualquier caso, las principales escuelas de pensamiento que asumen su concepción provienen de los ámbitos de la economía y la sociología, proporcionando a este factor una jerarquía tan relevante que lo ubican como el “motor” del proceso de “evolución social”, de la “transformación social” o del “progreso de la sociedad”. Esta aseveración es tan contundente que ha sido objeto de extensos y agudos análisis de autores clásicos en diferentes momentos de la historia, como: Emile Durkheim, Max Weber, Georg Simmel o Charles Corton Cooley, quienes, de forma concluyente, la vincularon con el desarrollo y la evolución del sistema capitalista.

Todos ellos reflexionaron en torno a que el mercado ejercía un papel central para descifrar a la sociedad y el sistema económico capitalista, subrayando en el modo a través del cual la innovación desplegaba un efecto reformador de la economía y mantenía una estrecha relación con otras estructuras como el Estado, los derechos de propiedad, las organizaciones, las profesiones y las instituciones comunitarias (Herranz, 2003).

Durkheim, por ejemplo, argumentaba que, si no surgen nuevos productos, si no se descubren las formas de elaborarlos o si estos procesos no se

acompañan de un público más exigente, dicho progreso no podía darse. Las necesidades, inicialmente latentes, no se materializan en demandas sino se presentan nuevos bienes que puedan satisfacerlas, es decir, si el sistema productivo y la ciencia no los abastecen (Durkheim, 1982).

Cooley, en sus aportaciones al estudio del transporte y su impacto en el desarrollo económico, estableció la idea raíz de una sociedad del conocimiento que se extiende debido a la velocidad de transmisión de la información. Como consecuencia de la invención y expansión de los sistemas de transporte y telecomunicaciones, «se difunde la información y se hace posible una discusión más rápida y más amplia» (Cooley, 1966, págs. 361-362). En las economías modernas se institucionaliza una tendencia social hacia lo novedoso al punto de que «nuestra vida comercial e industrial ha generado un sistema de comportamientos basado en la perspectiva del cambio» (Cooley C. H., 1956, págs. 3-425).

Estos razonamientos corresponden con las ideas de Simmel cuando abordó el estudio del estilo de vida en las grandes ciudades. En su trabajo sobre *Las grandes urbes y la vida del espíritu*, de 1903, presenta la ciudad como un espacio que facilita estos procesos de creatividad (Simmel, 1986). Para Simmel, las grandes ciudades que aparecen a finales del siglo XIX se convierten, gracias a una mayor población y economía de aglomeración, en incubadoras de nuevas ideas. De este modo, las oportunidades de emprender e innovar se encuentran en el medio urbano con necesidades materiales y espirituales en expansión.

Estas iniciales contribuciones al estudio de la innovación y de las motivaciones que impulsan al empresario innovador se vieron consolidadas con las aportaciones de Max Weber, quien se interesó por el papel que ejercen las normas sociales en la determinación de la conducta en los mercados; en la creación de unos intereses compartidos entre los diversos agentes y por el grado en que estas reglas son legítimas con el objetivo de establecer una arquitectura institucional adecuada para el funcionamiento del capitalismo, a fin de reducir la incertidumbre en el comportamiento del mercado y las organizaciones. A los cimientos institucionales básicos del sistema: a) la propiedad privada de los medios de producción, b) la inexistencia de trabas en el mercado, c) la separación de los trabajadores de los medios de producción y d) la presencia de un mercado de trabajo formalmente libre, añadió la posibilidad de anticipar el funcionamiento del orden jurídico y administrativo, y la existencia de un sistema monetario formalmente racional como factores esenciales para que el empresario innovador desarrolle su actividad (Weber, 1987, pág. 131).

## El emprendimiento y la innovación desde una perspectiva económica

Con frecuencia se manifiesta que hoy habitamos en el mundo de Joseph Schumpeter, quien introdujo los ciclos de destrucción creativa que animan la economía capitalista y, en su propuesta de desarrollo económico, incorporó dos conceptos que han tenido un notable impacto en los progresos posteriores de este tema: la innovación como cimiento del desarrollo y el empresario innovador (el emprendedor) como gestor de los procesos de innovación. La innovación tecnológica puede tomar varias formas: creación de productos, nuevos procesos de producción, nuevas organizaciones de producción, nuevos mercados o nuevas fuentes de materia prima o energía. Y el empresario es precisamente el que se esfuerza por la innovación, luchando para enfrentar el desafío con su impulso y lograr el éxito en el mercado (Richard, 2017).

Para Schumpeter (1978) lo trascendental son las innovaciones radicales —también conocidas como disruptivas— basadas en innovaciones tecnológicas, es decir, aquellas que se emprenden y son capaces de provocar cambios “revolucionarios”, transformaciones decisivas en la sociedad y en la economía. Por innovaciones radicales (disruptivas) entiende:

- La introducción de unos nuevos bienes o servicios en el mercado.
- El surgimiento de un nuevo método de producción o sistema de transporte.
- La apertura de un nuevo mercado.
- La generación de una nueva fuente de materias primas.
- Cambio en la arquitectura de una organización o en su proceso de gestión.

Por lo tanto, las innovaciones radicales o disruptivas tienen el potencial de alterar, de manera definitiva, el modo de hacer las cosas. En palabras de Schumpeter (1996) del “proceso de mutación industrial... que revoluciona incesantemente la estructura económica desde dentro, destruyendo interrumpidamente lo antiguo y creando continuamente elementos nuevos. Este proceso de destrucción creadora constituye el dato de hecho esencial del capitalismo. En ella consiste en definitiva el capitalismo y toda empresa capitalista tiene que amoldarse a ella para vivir” (pág. 120).

Como señalan Hernández, Tirado, y Ariza (2016) “en una primera aproximación habría que destacar que casi todos los autores coinciden en que el proceso innovador comienza con una necesidad no satisfecha junto con la intención de satisfacerla” (pág. 170). Geoff Mulgan (2006) argumenta que la innovación supone un proceso por el que se investigan formas nuevas, diversas y creativas para solucionar las necesidades aún no cubiertas, atendidas de manera deficiente o emergente (págs. 145-146).

## **El emprendimiento y la innovación desde una perspectiva social**

Como tema, el emprendimiento e innovación social surgió en la década de 1960, promovida por teóricos de la gestión como Peter Drucker y emprendedores sociales como Michael Young, fundador de la Open University. Pero solo en la última década realmente se ha despegado del concepto amplio de innovación social, tratando de modelar el a veces borroso límite entre las empresas y la sociedad civil, una inspirándose en la otra y viceversa.

En lo que respecta a la innovación social, James Taylor (1970) la definió como “nuevas formas de hacer las cosas para satisfacer las necesidades sociales” (págs. 69-77). Puede involucrar a dos tipos de interesados: los activistas y, como en el análisis de Schumpeter, los empresarios. Ya sea que su compromiso sea con la caridad o con la emancipación social, la acción de la primera se juega tradicionalmente a pesar del mercado, en sus intersticios. En cuanto a este último, es todo lo contrario: su ambición es expandir el mercado llevando su negocio a él, ya sea compitiendo con los jugadores existentes, ofreciendo nuevos servicios o productos nuevos, o apuntando a nuevos clientes (Richard, 2017).

En la actualidad existen múltiples y variados esfuerzos por llegar a un consenso en torno al concepto de emprendimiento e innovación social. No obstante, como suele suceder en el ámbito académico, se constituye en un fenómeno social complejo donde proliferan diferentes formas y modelos desde iniciativas de economía social, emprendimientos sociales, actividades de ONG, empresas sociales, esquemas asistenciales temporales e iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), *open innovation* y *crowdfunding*, hasta una variedad de actividades creativas y culturales que resultan de movimientos y grupos sociales.

Conviene señalar, además, que los estudios que examinan al emprendimiento e innovación social han aumentado de forma exponencial durante

los últimos años (Alonso, González y Nieto, 2015). La dificultad conceptual se incrementa también porque los estudiosos del emprendimiento están extensamente repartidos entre diferentes campos del conocimiento como:

- el desarrollo urbano y regional
- las políticas públicas
- la gestión empresarial
- la innovación abierta
- la psicología social
- el emprendimiento social

Consecuentemente, al referirnos al emprendimiento e innovación social nos encontramos ante un concepto enormemente flexible, al cual se puede arribar desde orientaciones disciplinares y entornos muy diversos.

## **El emprendimiento y la innovación desde una perspectiva educativa**

Para realizar una valoración adecuada del potencial de la formación para el emprendimiento y la innovación es imperativo encontrar un punto de vista diferente, el foco de la discusión hace énfasis en el aporte que realizan los sistemas educativos en los individuos al dotarles del conjunto de capacidades indispensables para la toma de decisiones en acciones emprendedoras.

Según un informe del Banco Mundial desarrollado por Lederman, D. et al. (2014), los principales retos de las políticas parecen estar relacionados con los rasgos estructurales más profundos del entorno favorable al emprendimiento innovador, que no solo incluyen las leyes y las instituciones, sino también las dotaciones de infraestructuras o de cantidad y calidad de capital humano (pág. 18).

Para Hidalgo, L. (2013) la formación de empresarios emprendedores —dotados de modernos conceptos y técnicas, con visión estratégica y clara noción de la importancia de la innovación— constituiría un aporte, desde la academia, al surgimiento y desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), y el logro de ese binomio, reclamado por la Comisión Económica para la América Latina y el Caribe (CEPAL), de crecimiento virtuoso: productividad y empleo (pág. 78).

En el presente, los sistemas educativos deben preparar individuos con amplias capacidades emprendedoras para enfrentar la creciente complejidad

de la sociedad, signada por la velocidad de las transformaciones derivadas de la economía social del conocimiento, la globalización, el uso intensivo de la tecnología, la generación de nuevas teorías y el ilimitado torrente de información que fluye por la Internet (Julien, 2005).

Hoy, se puede afirmar que uno de los factores clave a ser incorporados en los individuos de manera transversal en los procesos educativos es el desarrollo de competencias empresariales, a fin de que éstos mejoren sus oportunidades para hacer efectiva la decisión de llevar a cabo acciones emprendedoras. En este sentido, es entonces fundamental mejorar la educación formal, no acerca del emprendimiento sino para el emprendimiento.

## **Tendencias actuales en la formación de emprendedores sociales**

Pese a la carencia de un acuerdo entre los estudiosos del fenómeno del emprendimiento social, existen determinados elementos clave en los que podemos sustentar una definición del mismo. Según Schumpeter (1978) 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 productos, métodos de producción, mercados, estrategias o formas de organización.

Los estudios acerca de la formación del emprendedor social nacen del análisis del espíritu empresarial. Los diferentes enfoques establecidos en el campo de la formación en emprendimiento e innovación social han sido organizados en función de las especificidades del emprendimiento social dentro de la actividad emprendedora. En los últimos años, la atención dedicada a los emprendedores sociales ha ido en aumento, tanto desde una perspectiva teórica como desde un punto de vista práctico (Alvord, Brown y Letts, 2004).

En este contexto, los emprendedores sociales están adquiriendo cierto reconocimiento como uno de los agentes clave en el ecosistema innovador y como el factor imprescindible de cambio social. No obstante, y a pesar de este inherente reconocimiento social, poco se conoce sobre sus características y motivaciones y aún menos acerca del proceso formativo a través del cual sus ideas se podrían potenciar y consolidar en organizaciones exitosas.

## Rasgos distintivos del emprendedor social

Una característica definitiva del emprendedor social es que se trata de un tipo de innovador que persigue objetivos sociales. Se corresponde a una tipología especial dentro de un ecosistema más amplio. Para Dees, J. (1998) los emprendedores sociales son una especie dentro del género de los emprendedores (p. 3). Conviene, sin embargo, analizar algunos elementos diferenciadores del emprendedor común respecto del emprendedor social. Según Abu-Saifan, S. (2012) el emprendedor social es un individuo impulsado por una misión que usa un conjunto de comportamientos empresariales para entregar un valor social a los menos privilegiados, a través de una entidad orientada al espíritu empresarial, que es financieramente independiente, autosuficiente o sostenible (pág. 25). Esta definición combina cuatro factores que hacen al emprendedor social distinto de otros tipos de emprendedor. La gráfica 1 muestra los factores diferenciadores del emprendedor social.

Gráfica 1



La tabla 1 resume las características únicas de los emprendedores orientados a los beneficios y los emprendedores sociales.

**Tabla 1**

Características únicas del emprendedor orientado a los beneficios	Características comunes a ambos tipos	Características únicas del emprendedor social
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud ganadora</li> <li>• Tolerancia al riesgo</li> <li>• Gran organizador</li> <li>• Pensador estratégico</li> <li>• Creador de valor</li> <li>• Visión Holística</li> <li>• Líder natural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovador</li> <li>• Enfocado en el resultado</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Líder natural</li> <li>• Aprovecha oportunidades</li> <li>• Persistente</li> <li>• Comprometido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder misional</li> <li>• Agente de cambio</li> <li>• Líder de opinión</li> <li>• Creador de valor social</li> <li>• Socialmente alerta</li> <li>• Gestorador</li> <li>• Visionario</li> <li>• Altamente responsable</li> <li>• Transmite emociones</li> </ul>

Consecuentemente, el emprendedor social es un tipo especial que convierte una idea nueva en una innovación exitosa, en beneficio de la sociedad, utilizando habilidades, visión, creatividad, persistencia y una elevada tolerancia al riesgo. Otro elemento relevante es que el emprendedor social aplica diversos métodos y técnicas empresariales a las iniciativas sociales.

## **Formación para el emprendimiento en las escuelas de negocios**

Las escuelas de negocios de las universidades son una fuente primaria de conocimiento para los aspirantes a profesionales en el campo empresarial. Un gran número de escuelas de negocios ha acogido el incremento de la actividad empresarial y ha respondido a esta tendencia ampliando los cursos de emprendimiento que abordan las tendencias emergentes en las empresas de nueva creación. En particular, los métodos de aprendizaje y enseñanza en la educación para el emprendimiento han sido temas de creciente interés durante las últimas dos décadas; así lo refleja la investigación titulada *The 10 Best Colleges for Entrepreneurship* (s.f.), en su reporte mundial traducido como los diez mejores programas de emprendedurismo de pregrado en

escuelas de negocios. A la luz de esta tendencia, existe un gran debate sobre si las escuelas de negocios pueden realmente enseñar a las personas a ser emprendedoras a través del aprendizaje tradicional basado en la teoría y otras prácticas pedagógicas.

Este debate es alimentado por los diferentes resultados en estudios empresariales. Por ejemplo, la investigación realizada por Merle Küttim (2014) “Educación emprendedora a nivel universitario e Intenciones empresariales para estudiantes” ha demostrado que la educación empresarial tiene un impacto general positivo en las intenciones empresariales en los estudiantes; sin embargo, de acuerdo a Oosterbeek (2010) “El impacto de la educación emprendedora en las habilidades y la motivación del emprendimiento” encuentra que la educación empresarial no ha logrado aumentar sustancialmente las habilidades empresariales y fomentar la intención empresarial. Georg Von Graevenitz (2009) indica que la educación empresarial mejora las habilidades autoevaluadas y emprendedoras de los estudiantes, pero tiene una función de clasificación para los estudiantes que no sienten que son adecuados para emprender.

A pesar de la falta de consenso sobre la efectividad de la educación empresarial, la investigación en esta área ha ayudado a la comprensión general del aprendizaje individual y organizacional, y cómo el conocimiento empresarial afecta la competencia o el desempeño de la organización. En la búsqueda de estos objetivos, los investigadores han utilizado muchos enfoques para examinar la educación empresarial y para diseñar métodos pedagógicos. Dentro de estos enfoques pedagógicos, una de las principales preocupaciones de la instrucción empresarial en las escuelas de negocios es cerrar la brecha entre la teoría académica y las habilidades o competencias prácticas.

La historia de la iniciativa empresarial académica se centra en los cursos, la infraestructura institucional para ayudar a los estudiantes emprendedores y las publicaciones de investigación académica. Fayolle y Benoit Gailly (2012) en su obra “De la artesanía a la ciencia: Modelos de enseñanza y procesos de aprendizaje en la educación empresarial” se han aventurado a identificar métodos conciliadores para enseñar los aspectos teóricos y prácticos del emprendimiento; que ha llevado a un impulso general para los enfoques basados en la competencia en el diseño del currículum de emprendimiento. Como resultado, hay un movimiento gradual hacia la educación a través del aprendizaje experiencial. Este enfoque sigue el llamado a un estilo de enseñanza donde los estudiantes adquieren habilidades empresariales al realizar ejercicios basados en teoría. Por lo tanto, los instructores deben emplear

ejercicios basados en la teoría, de una manera que supere consistentemente la brecha entre la teoría académica y la aplicación práctica

La práctica emprendedora generalmente requiere conocimientos y habilidades en una serie de áreas que se enseñan como concentraciones en las escuelas de negocios, que incluyen marketing, administración, contabilidad y finanzas (Leitch y Harrison, 1999).

Por lo tanto, el nivel de educación de cada parte involucrada, incluidos el empresario, el empleado y el cliente, desempeña un papel en la mejora de la actividad empresarial. El conocimiento se entiende como una competencia del empresario individual, que ha sido objeto de extensos estudios en relación con el desempeño general de la empresa comercial. La investigación realizada ha demostrado que una mayor familiarización de los miembros de una empresa empresarial con los aspectos técnicos del negocio fomenta una mayor conciencia de los desafíos multidisciplinares, la comunicación y la cooperación entre las personas (Lüthje y Prügl, 2006). La investigación ha identificado más las brechas en el conocimiento de los estudiantes en el entorno de la escuela de negocios y su competencia empresarial general (Chiru, Tachiciu y Georgiana Ciuchete, 2012). Esta realidad deja margen para la mejora en áreas específicas del currículo de las escuelas de negocios.

## **Formación para el emprendimiento en la educación primaria y secundaria**

La falta de fuentes de empleo es una de las amenazas que deben enfrentar los profesionales que día a día se gradúan de nuestras universidades; dentro de las estrategias estatales para garantizar el trabajo a la población no se encuentra el fomento de la cultura emprendedora, que constituye una de las carencias dentro del desarrollo integral de los estudiantes en formación primaria y secundaria, etapas en las que no se imparten elementos que coadyuven al fomento de una cultura empresarial, que forme ciudadanos que contribuyan a acrecentar la economía nacional; persiste la ausencia de cátedras que desarrollen las habilidades blandas en los niños y adolescentes, considerando el amplio potencial que tienen para lanzar nuevas ideas que muchas veces son opacadas por el sistema educativo.

Según un estudio de la Global Entrepreneurship Monitor (GME) para impulsar el emprendimiento en el país, es necesario contar con un entorno favorable que motive la interacción entre el mundo académico y la sociedad, promoviendo la puesta en marcha de ideas innovadoras a través de recursos

financieros que resulten atractivos para quienes deciden asumir el reto de crear empresas; por las consecuencias que tiene el emprendimiento en el desarrollo económico-social de los países, la educación empresarial es importante en los sistemas educativos a nivel mundial (Katz, 2003).

En el diseño de las temáticas incluidas en los currículos de los centros de enseñanza existe una falencia, relacionada a que no hay integración entre las disciplinas que abordan el emprendimiento con las otras áreas que componen el ciclo formativo (Gibb, 2005). La educación emprendedora debe comprender más que concursos de planes de negocios, estudios de caso y conferencias del área (Bechard y Toulouse, J, 1998), la formación debe encaminarse a lograr interactuar en el entorno, descubrir necesidades y ofertar soluciones.

La utilización de metodologías que incentiven la resolución de problemas cotidianos en los niños y jóvenes son herramientas que posteriormente fomenten el impulso hacia la innovación y el emprendimiento que conllevan a la vez, que los alumnos aprendan mejor y estén más preparados para afrontar su futuro profesional. La actitud creativa en el estudiante permite procesar la información que recibe y pasar a su reutilización de manera novedosa dentro de un proceso de análisis relacional más amplio, complejo y alternativo (Landau, 1987).

## **Formación para el emprendimiento en la educación continua**

La educación continua es una opción válida para el emprendedor en su deseo de mejorar sus capacidades y conocimientos respecto del emprendimiento que desarrolla. Para aquel individuo que acogió el riesgo y se decidió a emprender, la educación continua le permite mejorar sus conocimientos o actualizarlos y ser competitivo en un entorno desafiante.

Las características de un emprendedor van más allá de requisitos académicos que la formación continua puede otorgarle, son más bien características que se desarrollan a lo largo de toda su vida, al respecto.

El emprendedor es un individuo único que ejerce la libertad mental para concebir nuevas formas de hacer las cosas; lo suficientemente valiente como para seguir su visión, así ello implique enfrentar las posibilidades de fracaso. Esta visión schumpeteriana ha sido considerada por muchos como algo romántica y hasta un mito heroico (Whelan y Gorman, s.f.), (Torres, 2010).

Por lo tanto, es fundamental que las instituciones y el Estado, que ven en los emprendedores y sus emprendimientos una fuente de generación de riqueza y de puestos de trabajo realicen un verdadero análisis de cómo lograrlo, desde cuándo y cuál es la responsabilidad de cada actor social en esta tarea; se cita, “Para estimar el potencial de la educación para el emprendimiento es preciso buscar una perspectiva diferente, que genere en los individuos las capacidades necesarias para tomar decisiones en acciones emprendedoras” (Osorio Tinoco y Pereira Laverde, 2011).

Si bien es cierto, las instituciones de educación superior tienen esta responsabilidad, legalmente establecida, como lo podemos observar a continuación:

Art. 117. Tipología de instituciones de Educación Superior. Las instituciones de Educación Superior de carácter universitario o politécnico se clasificarán de acuerdo con el ámbito de las actividades académicas que realicen. Para establecer esta clasificación se tomará en cuenta la distinción entre instituciones de docencia con investigación, instituciones orientadas a la docencia e instituciones dedicadas a la educación superior continua. En función de la tipología se establecerán qué tipos de carreras o programas podrán ofertar cada una de estas instituciones (Asamblea Nacional, 2010).

En otro párrafo:

Art. 127. Otros programas de estudio. Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad, cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados. Los estudios que se realicen en esos programas no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de grado y posgrado que se regulan en los artículos precedentes (Asamblea Nacional, 2010).

Es necesario analizar qué tipo de personas recurren a la educación continua de las instituciones de educación superior y con qué fines lo hacen.

Formar emprendedores es más que transferir conocimientos y técnicas; es prepararlos para enfrentar diversos tipos de problemáticas asociadas a su emprendimiento y encontrar soluciones; es fortalecerlos no sólo intelectualmente, sino y por sobre todo, emocional y psicológicamente para enfrentar y adaptarse a las cambiantes y agresivas condiciones del sistema de mercado.

¿Puede un curso de algunas horas cumplir este objetivo? Esa tarea está más bien ligada a la formación en los programas de carrera (grado en este caso) en donde se cuenta con el tiempo y la posibilidad de articular diferentes asignaturas y actividades como las prácticas preprofesionales para otorgarle a un individuo, no sólo la formación académica necesaria, sino también aquellos requerimientos que como ser humano debe tener para ser un emprendedor.

En la educación universitaria conviene que la formación se enfoque a entender el valor de la innovación como mecanismo de aprovechamiento de los conocimientos científicos desarrollados en la universidad y en su aplicación para permitir trasladarlos al mercado; en cómo transformarlos en organizaciones que aporten valor añadido a la sociedad, partiendo en muchas ocasiones de *startups* —preferiblemente con capacidad de convertirse en empresas de alto crecimiento—. Todo esto requiere, además, complementar el desarrollo de las capacidades empresariales y del arte del emprendimiento ya abordadas en etapas educativas inferiores (Cavero Clerencia y Ruiz Quejido, 2017).

El enfoque bajo los cuales son concebidos estos cursos, la orientación que se les dé y el lugar donde se busque a los futuros alumnos determinará entonces los fines de la educación continua de una institución de educación superior.

Los programas de educación continua son más bien vistos por las instituciones que los ofertan como una muy atractiva fuente de autogestión e ingreso de recursos, que como un mecanismo para preparar a los emprendedores; es por esto que la gran mayoría de universidades dirigen sus actividades de promoción a instituciones tanto públicas como privadas en donde, más que emprendedores, tenemos a profesionales dependientes que ven la formación de educación continua como un mecanismo de enriquecimiento de currículo, con fines de promoción, que como preparación para emprender.

Por lo general, un emprendedor de nuestro medio latinoamericano y ecuatoriano en particular es aquel que no tuvo la posibilidad del estudio de grado (incluso de secundaria) y que ante la imposibilidad de competir en un mercado laboral que exige titulaciones como garantía de la calidad del trabajador; opta por emprender, sin conocimiento y casi sin recursos.

Un 20.8% de la población adulta afirmó haber emprendido aprovechando una oportunidad, mientras que un 8.9% lo hizo por necesidad. Entre los emprendedores por oportunidad, el 22.5% lo hizo para mejorar ingresos actuales; el 35.2% para obtener mayor independencia, y el 42.3% por ambos motivos. Los emprendedores según la Tasa de Emprendimiento (TEA) tienen una escolaridad promedio de 11 años y una edad promedio de 36 años, mientras que los propietarios de negocios establecidos tienen en promedio 9 años de escolaridad y 42 años. En cuanto al mercado, un 54% de los emprendedores perciben que tienen mucha competencia, mientras que el 70.3% de los propietarios de negocios establecidos tienen esta misma percepción (Lasio, Ordeñana, Samaniego y Zambrano, 2017).

Al ser el emprendimiento una actividad que es vista como la “segunda opción”, es normal que aquel emprendedor que finalmente logre un puesto fijo de trabajo abandone su emprendimiento. Es decir, busque en el emprendimiento un pasatiempo mientras alcanza su verdadero objetivo.

Bajo estos criterios, la formación continua no genera emprendimiento pues el trabajador subordinado busca mantener su dependencia en la organización a la cual pertenece y, en cualquier caso, escalar en la estructura empresarial, pero no correrá riesgo ni invertirá recursos en la generación de una actividad comercial.

Es por esto que el emprendedor no se hace en los cursos de educación continua de una institución de educación superior; se debería formar desde sus etapas iniciales de estudio, y el sistema educativo debería encontrar los mecanismos para lograr que los estudiantes vean el emprendimiento como una verdadera posibilidad de crecimiento y desarrollo en todos los ámbitos: profesional, personal, económico, entre otros.

Es interesante la información del estudio de nombre *Global Entrepreneurship Monitor*, de Ecuador 2016, en cuyas páginas se presenta información e índices sobre el emprendimiento y se evidencia, entre muchos aspectos, que las actividades comerciales resultados de este emprendimiento no son una verdadera fuente de empleo; no generan una gran cantidad de puesto de trabajo; son más bien actividades de trabajo individual mientras se consigue un puesto fijo.

Como vemos, un emprendedor más que formación académica, requiere un cambio de paradigmas apoyado en un sistema integral educativo desde las bases; requiere un verdadero apoyo y condiciones de parte del Estado para estas empresas; requiere que el sistema financiero le brinde condiciones más adecuadas y personalizadas para acceder a préstamos, entre las principales razones.

Los principales retos de las políticas parecen estar relacionados con los rasgos estructurales más profundos del entorno favorable al emprendimiento innovador, que no sólo incluyen las leyes y las instituciones sino también las dotaciones de infraestructuras o de cantidad y calidad de capital humano (Lederman, Messina, Pienknagur y Rigolini, 2014).

Así, el emprendedor será ese individuo que está dispuesto a tomar un camino diferente al tradicional, pero que también lo llevará al éxito.

En términos amplios y generales, un emprendedor asume riesgos, persigue algún beneficio; innova, identifica y crea oportunidades; establece y coordina nuevas combinaciones de recursos, y concibe nuevas formas de hacer las cosas. Se trata de un individuo especializado en tomar decisiones críticas

sobre la coordinación de los siempre escasos recursos. Es un individuo que siempre está aprovechando oportunidades; es un agente que actúa acertadamente en medio del caos de la incertidumbre y de la confusión (Torres, 2010).

Entonces, el principal objetivo de la educación a todo nivel es presentar al emprendimiento como una alternativa, al trabajo dependiente, válida para el crecimiento personal que redundará en su conjunto como el crecimiento y desarrollo económico del mercado.

El objetivo de la educación continua de una institución de educación superior será el de proveer de herramientas al emprendedor para mejorar su iniciativa e involucrarlo en el ciclo de mejora continua y crecimiento a todo nivel, diferenciando entre el conocimiento necesario para un emprendedor, quien quizá no requiere temas especializados, y aquellos cursos para profesionales de empresas públicas y privadas para la planificación de sus cursos. De esta forma, la universidad estará cumpliendo su encargo social de ser un aporte a la resolución de las problemáticas sociales, mediante la formación, capacitación y preparación del talento humano de la sociedad a la cual se debe.

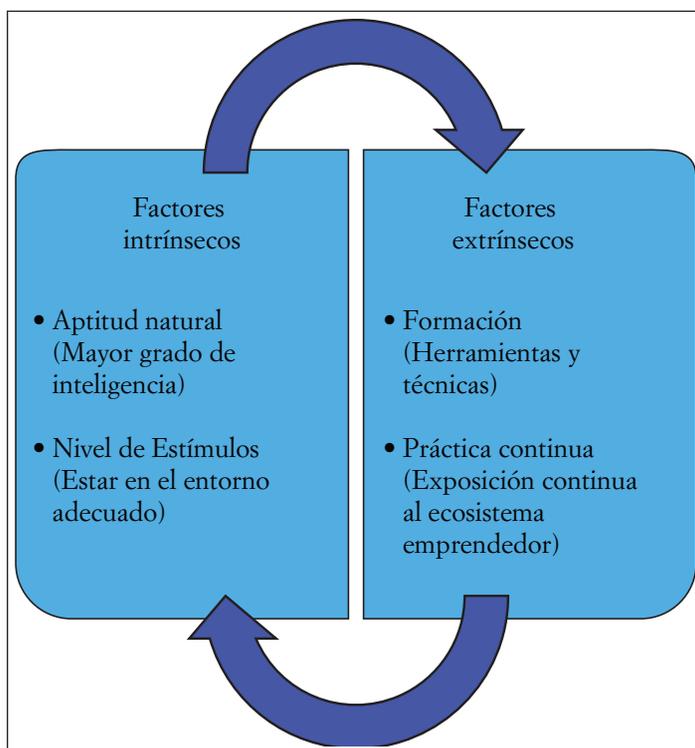
## **Análisis de los modelos educativos para potenciar el emprendimiento y la innovación social**

Desde que, en 1934, Schumpeter por primera vez definió al emprendimiento como un proceso de “creación destructiva”, los conceptos de innovación y emprendimiento establecieron una relación simbiótica. Según este clásico, el emprendimiento es un proceso creativo y el emprendedor es un individuo o empresario que gestiona nuevas combinaciones de recursos para maximizar los beneficios, haciendo innovación en nuevos productos, métodos de producción, mercados, estrategias o formas de organización (Schumpeter J. A., 2000).

Llegados a este punto, conviene hacerse la pregunta de *¿si se puede o no enseñar a ser emprendedor?* Y más específicamente, *¿Emprendedor social?* En el centro del debate académico siempre ha estado la cuestión de si el emprendedor “*nace o se hace*”. En todo caso, lo más normal ha sido que los sistemas educativos se enfoquen más en enseñar sobre emprendimiento e innovación que en desarrollar las capacidades y habilidades imprescindibles para lograrlo.

Sin embargo, sin excluir la importancia de la vocación de cada individuo, en la actualidad hay que reconocer que el emprendedor se hace del mismo modo que se forman ingenieros, médicos u otro tipo de profesionales. Ninguno de estos individuos nace, y las diferencias entre los más exitosos de los no tanto, más bien está sustentada en una combinación de factores específicos y peculiares, que potencian el desarrollo emprendedor, entre los que se destacan: la aptitud intrínseca del individuo (mayor grado de inteligencia), niveles de estímulo (encontrarse en el entorno adecuado) y elementos extrínsecos (formación en el uso de herramientas y las técnicas necesarias) y una constante exposición al ecosistema emprendedor (ejercicio práctico del ingenio en ámbitos reales) (De la Vega, 2014). La gráfica 2 muestra la combinación de factores que potencian el desarrollo emprendedor.

Gráfica 2



Consecuentemente, dado que ya se conocen los factores esenciales es procedente que nos preguntemos *¿cómo enseñamos a ser emprendedor?*

## Análisis del modelo educativo tradicional

Al parecer, los sistemas educativos deberían enfocarse en fortalecer principalmente los factores extrínsecos identificados, no obstante, McMullan y Long (1987), argumentaban sólidamente que los métodos que estaban siendo utilizados para enseñar emprendimiento eran inadecuados. A su entender, la educación en negocios está enfocada en proveer a la gerencia media y alta de las herramientas y técnicas necesarias para administrar organizaciones grandes ya establecidas, dejando de lado las metodologías, habilidades y aptitudes requeridas para el emprendimiento. A esto hay que añadir el uso intensivo de clases magistrales saturadas de aspectos teóricos, cuando el proceso emprendedor más bien requiere de métodos de aprendizaje basados en la experiencia y acompañamiento de expertos en un entorno activo y real donde se vinculen los saberes con el saber hacer y el poder hacer de los expertos, quienes ya han sido exitosos en el ejercicio práctico de la gerencia de nuevos emprendimientos.

Además, cabe insistir en que los emprendedores no son personas con características innatas especiales, sino que, por medio de procesos formativos correctamente articulados, se pueden influenciar, motivar y formar en favor del emprendimiento y la innovación. En este sentido, si se realiza una comparación entre la escuela de formación de negocios clásica y las nuevas tendencias en la formación de emprendedores, encontramos elementos diferenciadores sustanciales. Según Aronsson (2004) el modelo educativo tradicional se ha restringido a la enseñanza de los conocimientos administrativos básicos para el ejercicio de las funciones al interior de las organizaciones, como pueden ser: contabilidad, finanzas, gerencia, planeación de recursos y otras.

Evidentemente, este modelo se caracteriza por su fragmentación, jerarquía de contenidos y rigidez curricular, cuyo propósito instruccional es construir un cuerpo piramidal del conocimiento, mediante el uso de asignaturas que se colocan, unas como básicas, otras como obligatorias, en la cima las más avanzadas; para completar la trayectoria se colocan las electivas y con el fin de alcanzar un grado de interconexión de materias independientes que se mantienen fragmentadas, se recurre a ciertas cátedras denominadas integradoras, que normalmente no logran el efecto ensamblador deseado (De la Vega, 2014). A esto hay que sumar que la planificación del macro, meso y micro currículo a veces responde a ciertas modas o tendencias de corta duración, como podrían ser en los escenarios en donde las políticas de turno invaden al sistema educativo.

## Análisis del modelo emprendedor–innovador

El modelo de educación basado en la práctica gerencial y el acompañamiento de expertos en la gerencia, al que denominamos emprendedor–innovador, no solo incorpora las habilidades, técnicas y conocimientos administrativos tradicionales, sino que también engloba e intensifica el desarrollo de las aptitudes más específicas que demanda el emprendimiento y la innovación, como son la optimización en la asignación de recursos productivos; el proactivo desempeño individual y grupal al interior de las organizaciones; el pensamiento creativo; el uso comercial de las nuevas tecnologías; el reconocimiento y evaluación de nuevas oportunidades, y la formulación de proyectos y planes para concretar las nuevas ideas en emprendimientos viables. Un elemento relevante es que este modelo se caracteriza por desvanecer las fronteras entre asignaturas, en apariencia diferentes, y por reintegrar los espacios de conocimiento que, como hemos analizado en el modelo tradicional, se atraviesan de manera independiente y fragmentada.

La tabla 2 presenta los elementos diferenciadores entre el modelo tradicional y el que hemos denominado modelo emprendedor.

**Tabla 2**

<b>Modelo tradicional</b>	<b>Modelo emprendedor</b>
<input type="checkbox"/> Se limita a la enseñanza de las funciones administrativas	<input type="checkbox"/> Integra la enseñanza de funciones con la praxis gerencial
<input type="checkbox"/> Clases magistrales con una importante carga teórica	<input type="checkbox"/> Aprendizaje basado en el acompañamiento de expertos de la gerencia
<input type="checkbox"/> Encaminado al estudio sobre el emprendimiento	<input type="checkbox"/> Orientado al como emprender e innovar
<input type="checkbox"/> Contenidos curriculares jerárquicos, fragmentados y rígidos	<input type="checkbox"/> Contenidos integrados desde la práctica acompañada de expertos en emprendimiento

Como se puede apreciar, el modelo emprendedor nos invita a reflexionar sobre la visión con la que se mira, desde el sistema educativo, al fenómeno del emprendimiento y la innovación social; por un lado, tenemos el enfoque

mecanicista o tradicional de ver al emprendedor y, por el otro, aparece la mirada imaginativa basada en el fomento de la creatividad de los individuos y que se potencia desde la experiencia guiada de los expertos en el campo de la creación de emprendimientos exitosos.

## **Tendencias en la educación para el emprendimiento y la innovación social**

Aunque las perspectivas analizadas no son únicas dada la multiplicidad de criterios que se generan por los investigadores del fenómeno del emprendimiento e innovación social, sí hay que anotar que la mayoría de los estudiosos están de acuerdo con que el emprendimiento está esencialmente relacionado a la correcta identificación y aprovechamiento de oportunidades de negocio, por lo que el desarrollo de la habilidad para detectar oportunidades se vuelve primordial.

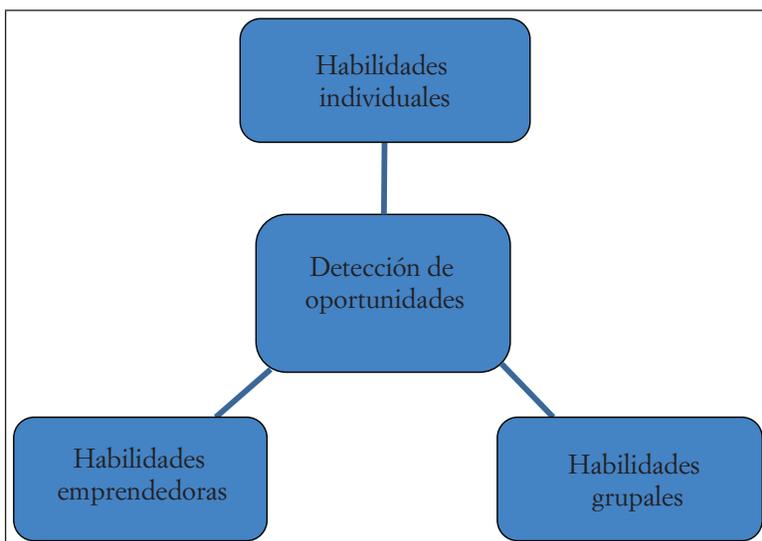
De la Vega (2014) argumenta que la habilidad de descubrir ideas productivas y de reconocer oportunidades debe ser el centro de cualquier programa de formación en emprendimiento. Y como ya hemos visto, dicha habilidad puede ser asimilada y experimentada a través de metodologías para la creación de oportunidades, como el pensamiento creativo, el pensamiento divergente, la lluvia de ideas y el pensamiento lateral. Consecuentemente, es posible identificar que la última tendencia en la educación para el emprendimiento se relaciona con el desarrollo de la habilidad para la detección de oportunidades fortalecida con el desarrollo planificado de los recursos con los que cuenta el emprendedor o lo que suele llamarse “capacidades” para hacer emprendimiento. Pero, *¿cuáles son esas capacidades clave?* y *¿Qué metodologías se pueden utilizar para desarrollarlas?*

Es por esto que el modelo emprendedor basado en la práctica del emprendimiento guiado por expertos busca trascender al modelo tradicional, por medio de la incorporación y reforzamiento de los elementos curriculares que permiten la concreción de nuevas iniciativas emprendedoras y que deben estar presentes en cada una de las materias o asignaturas del programa educativo, malla curricular o proceso formativo (Hindle, 2007). Los elementos transcendentales son, por ejemplo, trabajo en equipo, solución de problemas, comunicación persuasiva, creatividad, espíritu innovador, pensamiento estratégico, liderazgo y valores humanos.

La gráfica 3 relaciona las capacidades que los individuos necesitan para desempeñarse competentemente en el territorio del emprendimiento y que

se pueden resumir en tres grandes categorías: individuales, interpersonales y las de negocio.

**Gráfica 3**



Desde el punto de vista educativo, las metodologías para el desarrollo de capacidades emprendedoras incluyen simulaciones y juegos que permiten a los estudiantes ejercitarse en la resolución de problemas con poca información y escasamente estructurados; desplegar sus habilidades de adaptación a los cambios a través de la acción; aplicar la teoría con situaciones de ensayo y error; a manejar el fracaso, transformándolo en oportunidad, y a extender su resiliencia para superar las adversidades (Honig, 2004). Otra estrategia que potencia habilidades es hacer preguntas sobre el futuro del emprendimiento y la construcción de escenarios alternos para lo cual se puede recurrir a poderosas herramientas informáticas.

Finalmente, en el dinámico entorno del emprendimiento y la innovación social aparece una estrategia de última generación que consiste en preparar a los estudiantes para participar en convocatorias a concursos, ferias y eventos nacionales o internacionales. Esta metodología les permite desplegar todo su potencial innovador al enfrentarse a toda clase de retos desde el punto de vista individual, grupal y de conocimientos. Este proceso enriquece

su formación emprendedora y pone de manifiesto las potencialidades y debilidades que deben ser mejoradas por los docentes que los instruyen y los expertos que los acompañan durante su participación.

## Conclusiones

Desde que, en 1934, Schumpeter por primera vez definió al emprendimiento como un proceso de “creación destructiva”, los conceptos de innovación y emprendimiento establecieron una relación simbiótica, a tal punto que en la actualidad las nociones de emprendimiento e innovación se encuentran estrechamente relacionadas. El concepto de emprendimiento desarrollado ha resultado especialmente útil para comprender el fenómeno de la innovación, por cuanto ha promovido el desarrollo de iniciativas novedosas o “disruptivas” cambiando el modo de hacer las cosas y que desarrollan las competencias de los seres humanos.

Los sistemas educativos aún tienen que transformar sus programas hacia contenidos trascendentales que potencien la creatividad, respondiendo al cómo hacer emprendimientos antes que profundizar demasiado en el qué es el emprendimiento. En este contexto, los emprendedores sociales van alcanzando mayor reconocimiento como uno de los agentes clave en el ecosistema innovador y como el factor imprescindible de cambio social. No obstante, y a pesar de este inherente reconocimiento social, poco se conoce sobre sus características y motivaciones y aún menos acerca del proceso formativo, a través del cual sus ideas se podrían potenciar y consolidar en organizaciones exitosas.

En muchas situaciones, los emprendimientos no son resultado de la formación académica, sino que más bien resultan de la voluntad del individuo que tiene la vocación o la necesidad y que ha descubierto que a pesar del riesgo y las condiciones poco favorables que el medio le ofrece, la posibilidad de realizarse no sólo como persona, sino también como una opción válida de desarrollo y prosperidad para él y su entorno; es su primera y no su segunda opción.

Es por esto que la macroplanificación estatal de la educación en todos sus niveles se debería orientar a descubrir, generar y apoyar a estos talentos, para que se formen adecuadamente, con currículos ajustados a sus necesidades particulares, pues no van a empresas en funcionamiento, organizaciones ya estructuradas y en competencia, sino a crearlo todo. Bajo estas condiciones, una estructuración de la educación, desde los niveles básicos hasta

niveles universitarios, le posibilitaría, al emprendedor, contar con las herramientas necesarias para llevar adelante sus actividades; ahí, la educación continua con programas y cursos adecuados a las necesidades específicas de conocimiento (y no educación altamente especializada) serán de verdadero valor y le otorgarán, al emprendedor, nuevas y mejoradas capacidades para desarrollo de sus actividades.

Así, el beneficio no sólo será para el emprendedor que tendrá una actividad sustentable, sino también para la sociedad, pues las organizaciones sustentables y en crecimiento son generadoras de empleo y riqueza; contribuyen a la disminución del tamaño del Estado, con los puestos de trabajo que genera, y aportan a la recaudación fiscal, dos de las principales características de las sociedades modernas de los llamados países del primer mundo; países en que la empresa privada y el sector productivo y empresarial son quienes determinan el nivel y calidad de vida de una sociedad, mientras el Estado se concentraría en cumplir su labor de generador de las condiciones adecuadas para el desarrollo de los emprendimientos, que derivarán en futuras empresas.

En este escenario, la universidad estaría cumpliendo su encargo social de ser apoyo a su comunidad y aporte en la generación de soluciones a las problemáticas sociales; sus actividades de vinculación serán oportunas, pertinentes y adecuadas a las necesidades reales de transferencia de conocimiento.

Las barreras que se interponen al desarrollo de la creatividad de los niños y adolescentes se enmarca en la brecha generacional de docentes que manejan un estilo contemporáneo de educación, en la que no se entregan las herramientas necesarias para motivar la generación de ideas; este estilo de formación contempla un ambiente teórico y autocrático que limita la interacción de los estudiantes con el contexto social y no permite que nuevas maneras de concebir la realidad sean consideradas dentro de los resultados del proceso de enseñanza y aprendizaje, que —en conjunto con la escasa asignación de fondos que se contempla en nuestro contexto para el desarrollo de proyectos e implementación de laboratorios que, específicamente se destinan al fomento del emprendimiento— hace que las actividades que muchos profesores realizan sean encaminadas con recursos provenientes de los maestros y los propios estudiantes, limitando de esta manera la formulación de propuestas innovadoras y precursoras de futuras empresas; colocando una barrera en el fortalecimiento de las habilidades y competencias de los emprendedores en potencia.

El desarrollo de la cultura emprendedora debe contemplarse como una competencia que debe incorporarse al sistema educativo de niños y adolescentes para despertar en ellos actitudes investigativas, creativas, desarrollo del trabajo en equipo, que mejorará las habilidades de comunicación y aprender a planificar bajo un enfoque de responsabilidad.

La educación empresarial ha recibido gran atención por parte de profesionales y educadores que debaten, de manera activa, si se puede enseñar a los emprendedores y si la educación empresarial es efectiva para promover la generación de nuevos negocios. Las investigaciones realizadas sobre la formación para el emprendimiento en las escuelas de negocios han favorecido a la comprensión de manera general sobre el aprendizaje individual, organizacional y cómo el conocimiento empresarial afecta la competencia o el desempeño de una organización.

Con estas investigaciones se ha generado la principal preocupación sobre la formación en las escuelas de negocios, y es precisamente en cómo cerrar la brecha entre la teoría académica y las habilidades o competencias prácticas, entendiendo esto desde el punto de vista que la academia se centra en las clases teóricas, la infraestructura institucional para apoyar a los estudiantes emprendedores y las publicaciones de investigación académica, como el resultado final del proceso investigativo. Finalmente, es muy importante considerar que las posibilidades de fomentar el espíritu empresarial mediante enfoques innovadores para diseño de programas, parte desde la necesidad de un profundo cambio en los métodos tradicionales de enseñanza.

## Referencias

- Abu-Saifan, S. (February de 2012). Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 25.
- Alonso, D., González, N., & Nieto, M. (2015). Emprendimiento social vs Innovación social. *Cuadernos Aragoneses de Economía*, 119-140. Obtenido de [http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/emprendimiento\\_social\\_vs\\_innovaci%C3%B3n\\_social.pdf](http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/emprendimiento_social_vs_innovaci%C3%B3n_social.pdf)
- Alvord, S., Brown, D., & Letts, C. (2004). Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study . *The Journal of Applied Behavioral Science* , 260 - 282.
- Aronsson, M. (2004). Education matters-but does entrepreneurship education? An interview with David Birch. (E. a. (ESBRI), Ed.) *Academy of Management Learning and Education*, , 289-292.

- Asamblea Nacional. (12 de 10 de 2010). Ley Organica de Educacion Superior. *LOES 2010*. Quito, Chimborazo, Ecuador: Registro Oficial.
- Bechard, J., & Toulouse, J. (1998). Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*.
- Cavero Clerencia, J., & Ruiz Quejido, D. (2017). *Educación para la innovación y el emprendimiento: Una educación para el futuro. Recomendaciones para su impulso*. (R. A. Ingeniería, Ed.) Madrid, España: Grafilia, S.L.
- Chiru, C., Tachiciu, L., & Georgiana Ciuchete, S. (2012). Psychological Factors, Behavioural Variables and Acquired Competencies in Entrepreneurship Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 4010-4015.
- Cooley, C. (1966). *Social process*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Cooley, C. H. (1956). *Social Organisation*. Glincoe, IL: Te Free Press.
- De la Vega, R. (2014). Un nuevo modelo educativo para potenciar la innovación y el emprendimiento. *Revista Javeriana*, 10-13.
- Dees, J. (1998). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Stanford University Press.
- Drucker, P. F. (2013). *Harvard Business Review. The Discipline of Innovation*. Recuperado el 10 de 07 de 2017, de <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation>
- Durkheim, E. (1982). *La división social del trabajo*. Madrid: Akal.
- Fayolle, A., & Benoit, G. (2012). From craft to science: Teaching models and learning processes in entrepreneurship education. *IEEE Engineering Management Review*, 40, 95-116.
- Gavron, D. (1995). *Young at 80*. London: Carcanet Press.
- Gibb, A. (2005). Creating the Entrepreneurial University Worldwide. *Conferencia de Investigación en Entrepreneurship en Latinoamérica, Cali Colombia*.
- Hernández, J., Tirado, P., & Ariza, A. (2016). "El concepto de innovación social: ambitos, definiciones y alcances teóricos". (CIRIEC-España, Ed.) *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(88), 170.
- Herranz, R. (2003). *Los Fundamentos de la Nueva Sociología Económica y la Sociología de las Organizaciones*. Caracas: Ceatpro.
- Hidalgo, L. F. (2013). La Formación en Emprendimiento como Respuesta de la Academia a las Necesidades de la Sociedad en el Escenario Ecuatoriano Actual. *RES NON VERBA*, 78.

- Hindle, K. (2007). *Teaching entrepreneurship at university: from the wrong building to the right philosophy. Handbook of research in entrepreneurship education.* (Vol. 1).
- Hobsbawm, E. (2011). *La Era Del Capital 1848 - 1875.* Barcelona: CRITICA.
- Honig, B. (2004). Entrepreneurship education: Toward a model of contingency-based business planning. *Academy of Management Learning and Education*, 258–273.
- Julien, P.-A. (2005). *Emprendimiento regional y economía del conocimiento. Una metáfora de las novelas policíacas.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Katz, J. A. (2003). The Chronology and Intellectual Trajectory of American Entrepreneurship Education: 1876-1999. *Journal of Business Venturing*.
- Küttim, M., Kallaste, M., Venesaar, U., & Kiis, A. (2014). Entrepreneurship Education at University Level and Students' Entrepreneurial Intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 658-668.
- Landau, E. (01 de Febreo de 1987). El vivir creativo: Teoría y Práctica de la creatividad. *Scielo*. Obtenido de <https://www.concienciaeco.com/2010/08/17/que-es-la-agricultura-ecologica/>
- Lasio, V., Ordeñana, X., Samaniego, A., & Zambrano, J. (2017). *GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR ECUADOR 2016.* ESPAE-ESPOL. Guayaquil: ESPAE-ESPOL.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagur, S., & Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina :Muchas empresas y poca innovación.* Washington, USA: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial .
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). *El Emprendimiento en América Latina. Muchas Empresas y Poca Innovación.* Washington DC: Banco Mundial.
- Leitch, C. M., & Harrison, R. T. (1999). A process model for entrepreneurship education and development. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5, 83-109.
- Lüthje, C., & Prügl, R. (2006). Preparing business students for co-operation in multi-disciplinary new venture teams: Empirical insights from a business-planning course. *Technovation*, 26, 211-219.
- McMullan, W., & Long, W. (1987). Entrepreneurship education in the nineties. *Journal of Business Venturing*, 261-275.
- Montoya, O. (Agosto de 2004). SCHUMPETER, INNOVACIÓN Y DETERMINISMO TECNOLÓGICO. *Scientia et Technica*, 209.

- Mulgan, G. (2006). *The Process of Social Innovation*. Boston: MIT Press.
- Munford, M. D. (2002). Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2) 253-266.
- Oosterbeek, H., Van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European Economic Review*, 54, 442-454.
- Osorio Tinoco, F., & Pereira Laverde, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: una mirada desde la teoría social cognitiva. *Cuad. admon.ser.organ.*
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 36.
- Richard, R. (22 de Agosto de 2017). *Paris Innovation Review*. Obtenido de Paris Innovation Review Web Site: <http://parisinnovation-review.com/articles-en/is-social-innovation-the-future-of-the-economy>
- Schumpeter, J. (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Schumpeter, J. (1996). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Barcelona: Ediciones Folio.
- Schumpeter, J. A. (2000). *Entrepreneurship as innovation. Entrepreneurship: The social science view*.
- Simmel, G. (1986). *Las grandes urbes y la vida del espíritu*. Barcelona: Península.
- Taylor, J. (1970). Introducing Social Innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 69-77. Recuperado el 23 de Septiembre de 2017, de SAGE Journals Web Site: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002188637000600104>
- Torres, C. (2010). CONSIDERACIONES PARA LA FORMACIÓN EN EMPRENDIMIENTO: EXPLORANDO NUEVOS ÁMBITOS Y POSIBILIDADES. *Estudios Gerenciales*, 41-60.
- USNews. (s.f.). Obtenido de <https://www.usnews.com/best-colleges/rankings/business-entrepreneurship>
- Von Graevenitz, G., Harhoff, D., & Weber, R. (2009). The Effects of Entrepreneurship Education. *SSRN Electronic Journal*.
- Weber, M. (1987). *Economía y sociedad*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica-FCE.

## Capítulo 6

# La formación de emprendedores sociales en las universidades del Ecuador como mecanismo de transformación social

*Gladys Fabiola Jarrín Jaramillo*

**E**l sistema de libre mercado, como elemento de gran influencia en la organización social, demanda que cada individuo, al perseguir su propio interés, promueva el bienestar de la sociedad en su conjunto; sin embargo, el mundo evidencia las recurrentes crisis económicas, la destrucción medioambiental, la pobreza, entre otros problemas sociales, que revelan la inestabilidad para asegurar una vida digna.

Por otro lado, las relaciones humanas en general se han deteriorado, al punto de disminuir la amplia gama de relaciones sociales en las transacciones comerciales, lo que implica que, en la mayoría de los casos, los intercambios se produzcan priorizando el interés económico individual, sin considerar el impacto social del entorno.

Esta práctica individualista en los actores de la sociedad se convierte en principio rector de la misma, mientras que la actitud altruista, que promueve la ayuda desinteresada a los demás, queda postergada para desembocar en la actual crisis de conciencia social.

La gran depresión económica de 1929 evidenció las fallas del sistema económico mundial y grandes problemas sociales a resolver, lo que motivó el análisis de la relación persona-sociedad. Asimismo, la teoría económica de John Maynard Keynes, influye en los gobiernos el propósito de garantizar mejores condiciones sociales, mientras que las empresas perdieron credibilidad como impulsoras de bienestar social. Sin embargo, a pesar de que la crisis reestructuró la manera de pensar de la organización social, no fue hasta después de terminada la Segunda Guerra Mundial (1945), que comenzó a tener relevancia la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como toma de conciencia de los efectos que ocasionan los actos empresariales frente a los actores relacionados.

El precursor del concepto RSC fue Howard Bowen (1953) al mencionar que las empresas serán juzgadas en función de su contribución al bienestar social y que sus obligaciones con los trabajadores, consumidores y público en general, son indispensables para subsistir en el sistema de libre mercado (May, Roper y Cheney, 2007).

Conforme ha transcurrido la historia se presentan varios enfoques de RS, como es el propuesto por Yunus (2011), al mencionar que los tres principios fundamentales de RS son: primero, actuar de manera que no se ponga en riesgo la vida de los demás; segundo, trabajar activamente por el medioambiente y no sólo abstenerse de realizar actividades destructivas, y, tercero, cumplir con las leyes que permiten la coexistencia tanto a nivel local como global (Geryk, 2016).

Así también, la RS se vincula con el postulado de desarrollo sostenible, debido a que este concepto ofrece una visión de mejor calidad de vida en aspectos sociales, económicos y medioambientales; con especial énfasis en satisfacer las necesidades individuales, siempre y cuando no se comprometa las necesidades de las próximas generaciones (FAO, 2015).

Por tanto, la visión de RS pone de manifiesto lo indispensable de la participación conjunta de los individuos que conforman la sociedad, para, a través de sus acciones, hacer frente a las crisis sociales y ambientales.

En este contexto, se hace evidente que no sólo las empresas son responsables en el proceso de lograr el desarrollo sostenible, sino que las instituciones de educación superior, por su razón de ser y existir, son las organizaciones que, a través de la formación de los estudiantes, tienen un rol intrínseco de ser responsables socialmente, es decir, de desarrollar una cultura de Responsabilidad Social Universitaria (RSU). En tal sentido, las universidades son las encargadas de proporcionar los conocimientos, competencias, suministrar las pautas fundamentales para el proceder ético a los futuros líderes económicos

y sociales, además de promover la toma de conciencia de RSC, por medio de sus actividades y currículo (Geryk, 2016).

Por tanto, las instituciones educativas tienen la responsabilidad de transformar la conciencia social de las futuras generaciones y evitar que se continúen reproduciendo los mismos valores (Apple, 2008), con impacto en una crisis de conciencia a nivel mundial que amenaza con replicarse generación tras generación. La educación crea un mundo a su imagen y semejanza: si el modelo imperante se caracteriza por la ausencia de virtudes y valores, entonces se forjará una sociedad con iguales particularidades, con impacto en la humanidad.

Es preciso mencionar que, según Sulejewicz (2003), el rol de la universidad se enmarca a través de tres dimensiones: la primera dimensión, de mercado, debido a que ofrece servicios educacionales; la segunda dimensión, de autoridad, puesto que asegura el desarrollo de la sociedad civil, y la tercera dimensión, de conocimiento, que hace referencia a la difusión de valores y herramientas metodológicas (Geryk, 2016). Asimismo, según Reiser (2007), la RSU recae en cuatro ámbitos específicos: organizacional (responsabilidad con los individuos y medioambiente); cognitivo (responsabilidad de actividades científicas); social (promover el desarrollo social), y educacional (a través del desarrollo de ciudadanos responsables) (Alzyoud y Hani, 2015). Es decir, la RSU es fundamental para la transformación de la humanidad, ya que las instituciones de educación contribuyen en la transformación de los paradigmas sociales.

Como se ha dicho, las instituciones de educación superior y específicamente las facultades y escuelas dedicadas al estudio de las empresas, atendiendo a su RSU, deben promover la RSC como un genuino mecanismo para hacer frente a los desafíos socioeconómicos y ambientales que enfrenta la humanidad. Desde las aulas de clase, es preciso tomar acciones que generen una nueva conciencia social, sustentada en valores, como base para una mejor convivencia humana. No obstante, en este contexto, el desafío de las universidades puede y debe ir más allá de un solo enfoque. El enfoque teórico de la RSC es válido y conveniente para la gestión de empresas tradicionales, pero no es el único. El emprendimiento social es otro enfoque que trata de poner el talento y conocimiento empresarial al servicio de causas sociales y medioambientales.

Según Yunus (2011), existen dos tipos de empresas: las que buscan obtener beneficios financieros (empresas tradicionales) y las empresas sociales, que son las que dedican el ciento por ciento de sus ingresos a un objetivo social (Geryk, 2016), es decir, las empresas sociales presentan una nueva

concepción de negocio. En este sentido, la RSU puede contribuir desde las aulas universitarias al cambio de paradigma, en lo que a empresa concierne.

Bajo estos antecedentes, se presenta a continuación una investigación documental que hace referencia al emprendimiento social y responde a la pregunta ¿cómo formar emprendedores sociales desde las universidades para la transformación social?, con el propósito de proporcionar enfoques que puedan considerarse en las instituciones de educación y contribuir al progreso social.

En este sentido, primero se empieza por definir lo que es emprendimiento social, seguido de cómo fomentar emprendedores sociales, después se desarrolla el apartado: cómo promover la metodología de la innovación en las instituciones educativas; seguido, el reto de desarrollar competencias emprendedoras en los estudiantes; además, se presenta el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida”, con el fin de conocer los objetivos sociales, desde el enfoque del gobierno de Ecuador, y, finalmente, un estudio de caso en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, para dar a conocer las buenas prácticas en la formación universitaria y la incorporación de valores en la vinculación con la sociedad, como vía para concientizar hacia el cambio social.

## **Emprendimiento social**

En lo que concierne a emprendimiento, Joseph Alois Schumpeter fue referente al destacar el papel del emprendedor en la dinámica económica, al asegurar que para promover el desarrollo económico, no sólo se requiere del incremento de factores productivos, sino de crear cosas nuevas con los factores ya existentes, es decir, transformar dentro del sistema, actividad que es propiciada por el emprendedor (Alonso y Fracchia, 2011). Sin embargo, la relevancia del emprendimiento enfocado al ámbito social se inició con la publicación del libro *The Sociology of Social Movements* (1972), de Joseph Banks, en la que define el término emprendimiento social como la aplicación de las destrezas administrativas frente a las problemáticas sociales, de igual forma, cómo se enfrentan los desafíos que presenta un negocio (Raghda, 2013). Asimismo, Schumpeter presenta al emprendedor como principal actor del crecimiento económico; mientras que, el emprendedor social se despliega como factor indispensable para la consecución de actividades que son desatendidas por el mercado y que aportan al desarrollo social.

Además, es evidente que el emprendedor, independiente del área en que se desenvuelva, es, sin lugar a dudas, un agente de cambio.

El emprendimiento social se define, según Fowler (2000), como la adopción de enfoques empresariales y comerciales que generan excedentes, así como beneficios sociales; también, Boschee y McClurg (2003), señalan que las estrategias de obtención de ganancias en el emprendimiento social están sujetas al bien común, mientras que en emprendimientos tradicionales el beneficio social se realiza de manera indirecta a través de RSC. Bajo este enfoque, es indispensable mencionar que la diferencia con las organizaciones, sin fines de lucro, radica en que la mayoría de sus fuentes de ingresos proviene de donaciones o ayudas de entidades externas a la misma; mientras que la empresa social invierte esta fórmula, es decir, el mayor porcentaje de sus ingresos proviene de sus actividades naturales y sólo una pequeña fracción puede provenir de donaciones externas, esto permite que la empresa social sea autosustentable (Boschee, 2001). De esta forma, el emprendimiento social hace presencia activa en el desarrollo del país, al ofertar bienes y servicios socialmente estratégicos que, en la mayoría de los casos, le correspondería al gobierno.

## Fomento de emprendedores sociales

Una de las organizaciones más influyentes en el mundo, dedicada al fomento del emprendimiento social, es Ashoka, que da soporte y financiamiento a emprendimientos sociales en etapa temprana (Cua, 2017). Esta organización comenzó sus operaciones en 1981, liderada por Bill Drayton, quien obtuvo su inspiración de las acciones gestionadas por Vinoba Bhave, en India, que logró que los individuos que poseían grandes extensiones de terreno, de forma voluntaria, cedieran una fracción a los que no disponían de tierras, puesto que eso era impedimento para que vivieran dignamente (Prasad y Satish, 2018). Es decir, fue testigo de cómo una idea, junto con la adecuada ejecución, puede generar cambios significativos en la sociedad. En 2010, Ashoka mantenía su presencia en los cinco continentes y en más de 90 países (Ashoka, 2010).

La contribución de esta organización a la sociedad se extiende al ámbito universitario. En 2008 se crea AshokaU, con el propósito de dar soporte a instituciones educativas para generar educación de alta calidad, así como bienestar social, puesto que se percató del significativo rol que las instituciones educativas desempeñan en la sociedad. En este sentido, se propone forjar instituciones agentes de cambio (*Changemakers Institutions*), que tienen

como eje central la innovación social, factor clave para el cambio social. AshokaU establece que, para ser agentes de cambios sociales, los estudiantes requieren desarrollar habilidades de pensamiento sistémico, empatía, colaboración y creatividad; habilidades que son promovidas en instituciones educativas, adaptativas, resilientes, innovadoras y colaborativas (Kim, Krampetz y Ansari, 2018).

La metodología de innovación social determina la manera en que los recursos institucionales y capital humano pueden gestionarse para generar valor social, y debe emplearse como estrategia para generar cambio institucional y marco de referencia para la educación, al proveer a los estudiantes las competencias que les permitan generar soluciones a las necesidades del siglo XXI.

Según *Changemakers Institutions*, son cuatro ámbitos organizacionales que marcan el camino para realizar la transformación institucional educativa y así fomentar el desarrollo de líderes que promuevan cambios por el bien de la sociedad. Además, la metodología de la innovación social, se presenta como herramienta, para la consecución de tal objetivo, ya que, al aplicarse a cabalidad, se fortalecen habilidades y competencias innovadoras y colaborativas, las que contribuyen al cambio social. El riesgo de realizar una transformación de esta escala en las instituciones es evidente, el riesgo relacionado con no innovar es aún mayor (Kim, Krampetz y Ansari, 2018).

En consecuencia, el sistema formativo de los estudiantes y el impacto a la sociedad, deben ser permanentemente evaluados de frente a la deuda social latente. Al continuar con procesos educativos tradicionales se mantiene perjudicada a la sociedad, debido a que las competencias y habilidades desarrolladas por los estudiantes no son las necesarias para contribuir a aliviar los grandes problemas del mundo contemporáneo. La tecnología sorprende a diario con cambios en dispositivos personales e industriales; las organizaciones manufactureras de punta, cuentan con operaciones realizadas por robots, la información está en la nube, existen automóviles autónomos, entre otros. En este contexto, las instituciones educativas como estrategia fundamental deben considerar el desarrollo de valores como columna vertebral de la institución para la transformación social en toda su magnitud.

A continuación, en la tabla 1, se describen los cuatro ámbitos en los que deben enfocarse las instituciones de educación para convertirse en *Changemakers Institutions*.

**Tabla 1. Elementos de una institución *Changemaker***

	Incorporación de valores institucionales	Cultura	Jerarquías y Disciplinas	Currículo y Co Currículo
Instituciones tradicionales	La estrategia prioriza la excelencia en la docencia e investigación.	El cambio institucional posiblemente es más lento.	Las jerarquías se establecen entre administradores y facultades, que genera tensión en la toma de decisiones.	Los programas se desarrollan de manera progresiva.
	Se promueve valores sociales y ambientales que son asumidos por grupos afines, sin llegar a un esfuerzo conjunto	El estatus se define por la antigüedad, títulos y credenciales.	Los profesores tienen cierta autonomía, pero están sujetos a normativa y prácticas de promoción institucional para fomentar y recompensar la investigación y publicación.	Existe resistencia para realizar cambios significativos o innovadores a los programas.
	El desarrollo de valores es un esfuerzo de pocos en la organización.	La visión interna es equivalente con la experiencia, antigüedad y ocupación.	En muchos casos se refuerzan las disciplinas y requieren de varias aprobaciones.	Los programas curriculares están bajo el liderazgo de las jerarquías institucionales.
Changemaker Institutions	Las estrategias de la organización, sistemáticamente involucran valores sociales y ambientales.	La experimentación de nuevas ideas o modelos son alentados y celebrados.	La jerarquía existe, pero se enfoca en promover la participación colaborativa para buscar la opinión de estudiantes, trabajadores y profesores.	Los programas curriculares y co-curriculares, son dinámicos y están en constante mejora.
	La coherencia de los valores organizacionales, es demostrable.	Todos tienen voz para aportar nuevas ideas, independiente de su edad, antigüedad o título.	Las disciplinas son necesarias para avanzar y compartir el conocimiento.	Los educadores evalúan constantemente la efectividad del aprendizaje y resultados educativos para la mejora continua.
	Los valores organizacionales, son conocidos por las partes interesadas internas y externas.	La comunicación permanente, estimula la mejora continua y el cambio institucional	Se fomenta y diseña estructuras multidisciplinares para apoyar y fortalecer la investigación, la enseñanza y el aprendizaje colaborativo.	La comunidad de la facultad está comprometida con el desarrollo de liderazgo en los estudiantes y con enfoques más experienciales.
	Se comunica la forma de medir el éxito propio y de las partes interesadas.	La nueva información motiva a la organización.	Es frecuente y saludable la colaboración entre docentes y personal administrativo.	El desarrollo del currículo permite que los estudiantes tengan conocimientos disciplinarios, prácticas y habilidades y competencias adaptables y relevantes para el cambio y la incertidumbre.

Fuente: Kim, Krampetz y Ansari, 2018.

Los cuatro ámbitos organizacionales de las instituciones *Changemaker*, marcan el camino para realizar la transformación institucional educativa y así fomentar el desarrollo de líderes que promuevan cambios por el bien de la sociedad.

Además, la metodología de la innovación social se presenta como herramienta para la consecución de objetivos, ya que, al aplicarse a cabalidad, se fortalecen actitudes adaptativas, resilientes, innovadoras y colaborativas que contribuyen al cambio social. Al realizar una transformación de esta escala en las instituciones, el riesgo es evidente, pero será mayor riesgo el no hacerlo (Kim, Krampetz y Ansari, 2018).

## **¿Cómo promover la metodología de la innovación en las instituciones educativas?**

Para convertirse en *Changemaker Institutions* es necesaria la participación conjunta de toda la estructura organizacional; si el cambio es liderado sólo por las partes directivas, es probable que no se produzcan transformaciones sostenibles, incluso pueden producirse efectos adversos, debido a que las instituciones académicas están organizadas por medio de una estructura de arriba hacia abajo. Sin embargo, las facultades cuentan con cierta autonomía, por tal motivo, cuando se emiten decretos, desde instancias superiores, que no promueven la aceptación, son considerados como obligación, y esto puede traducirse como amenaza a la institucionalidad de la facultad; por tanto, se genera resistencia a aceptarlos. El cambio institucional se genera con un enfoque que involucre a todos los miembros de la organización y respete la autonomía de las diferentes unidades académicas; el factor clave es la confianza de las personas (Kim, Krampetz y Ansari, 2018).

Así pues, para generar cambios institucionales, AshokaU plantea la participación de toda la estructura organizacional y, por tal motivo, se propone que primero es necesario el surgimiento de líderes de cambio, equipo de cambio y defensores del cambio; cada uno desarrollando liderazgo. La formación de los equipos dependerá del tamaño de la organización, pueden ser dos o tres personas con habilidades que se complementen. Los líderes de cambio son el eje central de la operación, creen en lo que hacen y persisten hasta el éxito junto con los integrantes del equipo de cambio. Estas personas, a través de sus actividades, difunden los valores de la innovación social, y son respaldados por los defensores del cambio, que tienen posiciones superiores en la organización (Kim, Krampetz y Ansari, 2018). Ver tabla 2.

Es conocido que un nuevo proceso crea resistencia, más aún en instituciones de educación que tienen por tradición un modelo educativo de larga data, sin historia de medición del impacto en la sociedad. Las buenas relaciones que mantengan los líderes permitirán que el mensaje y las acciones de cambio sean naturales y bien recibidas.

**Tabla 2. Liderazgo para el cambio institucional**

<p>Líderes de cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son el núcleo del cambio institucional, encargados de lograr consenso en todos los niveles de la organización. Pertenecientes a cualquier disciplina, tienen la ambición de generar impacto en sus instituciones; son persistentes y creen en el éxito, a pesar de los obstáculos que enfrentan.</li> </ul>
<p>Equipo de cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En conjunto con los líderes de cambio, difunden y expresan una nueva visión, el tamaño del grupo y sus necesidades está en función de la estructura de la institución. El grupo se forma con estudiantes, profesores, investigadores, que promueven, desde sus acciones, la innovación social.</li> </ul>
<p>Defensores de cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciben la innovación social como prioridad institucional, son los líderes institucionales y pueden ser decanos, vicerrectores. Para promover la innovación social movilizan apoyo en toda la institución y destinan los recursos financieros necesarios, cuando son requeridos.</li> </ul>

Fuente: Kim, Krampetz y Ansari, 2018.

Es necesario que el equipo sea diverso en responsabilidades, roles y perspectivas, de tal manera que las ideas compartidas le pertenecen a la institución en conjunto y no al grupo que las lidera. Finalmente, para conseguir el éxito es crucial que los líderes, equipo, y defensores del cambio, se empoderen de la visión institucional y la confirmen a través de sus comportamientos para edificar la ética de las *Changemakers Institutions* (Kim, Krampetz y Ansari, 2018).

## El reto de desarrollar competencias emprendedoras en los estudiantes

Existe un acuerdo generalizado, respecto a que el aprendizaje surge por la experiencia (aprender haciendo), lo que pone de manifiesto el objetivo de

las instituciones educativas para aportar al desarrollo de emprendedores sociales. Por tanto, el desafío implica determinar las experiencias que, efectivamente, contribuyen al desarrollo de las competencias emprendedoras (conocimientos, habilidades y actitudes) en los estudiantes. Asimismo, es preciso mencionar que la educación emprendedora se puede impartir desde tres enfoques: el primero, que hace referencia a enseñar acerca de emprendimiento, es decir exponer los conceptos teóricos fundamentales, este enfoque es el más común en las instituciones de educación superior; el segundo es enseñar para emprender, que implica ofrecer los conocimientos y habilidades necesarias a emprendedores tempranos, y el tercero es enseñar a través de emprendimiento, que es un proceso, en el que los estudiantes aprenden por medio de la experimentación empresarial real (Lackéus, 2015).

Adicionalmente, la educación, independiente del campo de conocimiento, requiere de motivación, así como del aprendizaje basado en experiencias, que es el mecanismo por medio del cual los participantes, de manera cognitiva, afectiva y conductual procesan los conocimientos, habilidades y actitudes, por medio de un aprendizaje activo (Lackéus, 2013). De esta forma, se manifiesta la necesidad de lograr un aprendizaje consciente y significativo en la educación emprendedora, fruto de la motivación latente de la persona.

La educación involucra desarrollar competencias que se catalogan en cognitivas y no cognitivas; las primeras hacen referencia a los conocimientos que son relativamente fáciles de ser enseñados y evaluados, mientras que, las segundas, se fortalecen a través de la experiencia (aprender haciendo). Por tanto, las competencias no cognitivas deben tomarse en cuenta en la formación del emprendedor; la interacción con el entorno impacta significativamente en el desempeño académico (Lackéus, 2015).

En este sentido, la Fundación Danesa para el Emprendimiento, propone el modelo de progresión, que se aplica independiente del nivel educativo de la persona y tiene como principio clave que el emprendimiento puede aprenderse y enseñarse. Cuatro son las dimensiones que pueden ser consideradas por los educadores: la primera es la acción que hace referencia a ejecutar iniciativas de creación de valor y el trabajo en equipo; la segunda dimensión es la creatividad, habilidad de combinar conocimientos, experiencias y recursos personales de diferentes maneras; la tercera dimensión es el entorno, que pone de manifiesto el interactuar con otros ambientes fuera de la universidad, y la cuarta dimensión es la actitud, que son los recursos personales subjetivos, que permiten hacer frente a las adversidades, incertidumbres y desafíos. Así pues, este modelo puede ser usado para determinar cómo las dimensiones se incorporan a través del currículo de las instituciones

educativas, para repercutir en el desarrollo de competencias emprendedoras en los estudiantes y, como punto de partida, para el desarrollo de contenidos. Finalmente, es indispensable que los estudiantes, en su proceso de aprendizaje, realicen emprendimientos con creación de valor social (Rasmussen y Nybye, 2013).

Adicionalmente, Lackéus (2013) presenta una clasificación de aprendizaje experiencial que permite desarrollar las competencias emprendedoras, ordenadas en cuatro niveles. La aplicación va a depender del contexto, intereses, recursos, debido a que, mientras mayor sea el nivel escogido, la complejidad de enseñarlo se incrementa, además de requerir un mayor grado de motivación por parte de los estudiantes.

Con base en esa clasificación, es preciso mencionar que el factor clave en el aprendizaje experiencial emprendedor, es la creación de aparatos por parte de los aprendices. En este sentido, la clasificación se inicia con las ideas de creación, y las actividades que se enmarcan en esta categoría son la enseñanza basada en casos, trabajos en equipo y la creación de planes de negocio que tengan claro que, sin interesados externos, solo generan valor hipotético para el profesor y los autores del mismo. La segunda categoría es la creación de valor, situación en la que efectivamente se genera valor social y económico, dirigido a otras personas que no sean los profesores o los mismos creadores, además se realizan modelos de negocio (*Canvas*), y *pitch* de negocios. La tercera clasificación es el enfoque de creación de empresa, que implica que los alumnos anhelan organizar la propuesta de valor en una empresa. El propósito se cumple con el desarrollo de un plan de negocios, producto de la constante interacción con las partes interesadas; también son necesarias actividades de proyecciones financieras y aplicaciones de marcos legales para la creación de empresas. Se requiere además de la planificación de marketing, recursos humanos; y finalmente la creación sostenible de la empresa, hasta transformarse en una empresa real.

En este contexto, los profesores desarrollan actividades emprendedoras que permiten al estudiante, desde el inicio universitario, interactuar con el entorno, al crear actividades innovadoras que generen valor a las diversas problemáticas y necesidades que surgen de la vida en sociedad. Por tanto, se requiere que los estudiantes se responsabilicen de sus actos con una formación de servicio para el mejor impacto social. Asimismo, la incertidumbre y confusión en el proceso de formación, deben considerarse en el momento para proponer actividades para trabajo en equipo, en búsqueda de encontrar soluciones a las interrogantes en el proceso de creación de valor. Es preciso mencionar que mientras las tareas asignadas se enmarquen en un

mayor nivel de la clasificación del aprendizaje experiencial emprendedor, se producirán eventos emocionales que no se presentan en los primeros niveles de la clasificación propuesta, esto afecta al mejor desarrollo de las competencias emprendedoras (Lackéus, 2013).

## Aspectos sociales desde el enfoque institucional de Ecuador

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 con el lema *Plan Toda una Vida* es el instrumento, del Gobierno de Ecuador, por medio del cual se definen políticas públicas en beneficio del ciclo integral de vida de las personas, con corresponsabilidad del sector privado, para promover la inclusión social, el desarrollo sustentable, la distribución equitativa de los recursos, y contribuir a “mayor equidad y justicia social, ampliar las capacidades productivas y fortalecer el talento humano” (PNBV, 2017, p.13). En consecuencia, el *Plan toda una Vida*, estableció nueve objetivos, que están contenidos en tres ejes: el primero, derechos para todos durante toda una vida; segundo, economía al servicio de la sociedad, y, tercero, más sociedad, mejor estado. Es preciso mencionar que cada objetivo cuenta con metas y políticas específicas. Ver tabla 3.

Además, la institucionalidad de una nación repercute en el desempeño de los ciudadanos que la integran y es indispensable que el Gobierno genere un entorno apropiado para que las diversas iniciativas privadas no encuentren limitaciones y, más aún, las iniciativas privadas sociales. En este sentido, los objetivos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 se enmarcan en la Constitución de la República del Ecuador (2008), que pone de manifiesto el velar por los derechos de todas las personas y la naturaleza. También, en lo que se refiere al aspecto económico es claro que el cambio social se da con la transformación de la matriz productiva, a través del fomento de la innovación y emprendimiento, y la generación de trabajo digno con énfasis en el sector rural. Finalmente, se prioriza la ética basada en la solidaridad para mejorar la convivencia en sociedad.

Igualmente, según la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010) en el Art.124 se especifica que los egresados deben recibir una formación en valores; asimismo, el Art.125 establece que las universidades deben llevar a cabo programas y cursos de vinculación con la sociedad, es decir se pone de manifiesto lo indispensable de proporcionar educación de calidad, así como realizar prácticas preprofesionales que tengan impacto en la transformación de la sociedad. De igual forma, a través de las experiencias adquiridas por parte de

los actores sociales, el desempeño de las competencias de los estudiantes se fortalece y se apertura el camino hacia el cambio y la transformación social.

**Tabla 3. Objetivos del Plan Toda una Vida 2017-2021**

Derechos para todos durante toda la vida	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas	Con vida digna se hace referencia a una vida sin pobreza, lo que implica que se deben realizar esfuerzos integrales desde los primeros años de vida de las personas, con el propósito de minimizar el impacto de esta problemática. Por tal motivo, las políticas deben enfocarse en garantizar el derecho a la salud, educación, y al cuidado integral durante el ciclo de vida, además de erradicar toda forma de discriminación y violencia por razones económicas, sociales, culturales, etc.
	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas	Las políticas que promueven el cumplimiento de este objetivo, garantizan la interculturalidad y plurinacionalidad en la gestión pública, la preservación de las lenguas tradicionales, el reconocimiento y protección del patrimonio cultural tangible e intangible, y salvaguardan los territorios ancestrales.
	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones	Las políticas que promueven el cumplimiento de este objetivo, incentivan la producción y consumo ambientalmente responsable; además conservan, recuperan y regulan el aprovechamiento del patrimonio natural y social; impulsan un proceso regional de protección y cuidado de la Amazonia.
Economía al servicio de la sociedad	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización	Las políticas que se enmarcan en este objetivo promueven el acceso de la población a los servicios del sistema financiero, fortalecen el sistema de dolarización, fomentan la oferta exportable no petrolera, incrementan la mayor participación de las MYPIMES y de los actores de la economía popular y solidaria, en la contratación pública.
	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria	Las políticas que se enmarcan en este objetivo fomentan la producción nacional con responsabilidad social y ambiental; promueven la competitividad, productividad y calidad de los productos nacionales; además impulsan la investigación, transferencia tecnológica, innovación, emprendimiento, con el propósito de transformar la matriz productiva.
	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el buen vivir	Las políticas que se enmarcan en este objetivo, tienen como fin fomentar el trabajo y empleo digno en las zonas rurales, así como promover la redistribución de las tierras y el acceso equitativo a los medios de producción, además fomentar en las zonas rurales el acceso a servicios de salud, educación y protección social.
Más sociedad mejor estado	Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía	Las políticas que se enmarcan en este objetivo, tienen como fin fortalecer el sistema democrático y garantizar el derecho a la participación política; promover el diálogo como forma de convivencia democrática; promover la seguridad jurídica y mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites.
	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social	Las políticas que se enmarcan en este objetivo, hacen referencia a impulsar la ética laica, basada en honestidad, solidaridad; fortalecer la transparencia en la gestión de las instituciones públicas; Promover un pacto ético para lograr justicia económica, eliminación de paraísos fiscales.
	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo	Las políticas que se enmarcan en este objetivo, hacen referencia a promover la paz; Profundizar los procesos de integración con América Latina y el Caribe; Fortalecer los vínculos sociales, económicos, ambientales, políticos y la cooperación para la innovación, investigación.

Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo , 2017.

Es oportuno indicar que las propuestas contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, LOES (2010) y otras leyes complementarias, ponen de manifiesto el interés y deseo por generar una transformación de la sociedad, constituyéndose en un avance a la hora de organizar o gestionar instituciones inclusivas; sin embargo, aún resta mucho por hacer y los llamados a realizar transformaciones que generen valor social son a todas las personas que se consideren agentes de cambio para el bien común, es decir, los emprendedores sociales. Además, pese a que ningún documento institucional anteriormente citado enuncia explícitamente el fomento a la formación de emprendedores sociales como término, sí lo hace en su esencia. De manera particular, si asumimos que el pedido que realiza la Constitución de la República del Ecuador y el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 a las facultades o escuelas de negocios de Ecuador, es a formar talento empresarial que promueva la inclusión social, el desarrollo sustentable y la distribución equitativa de los recursos, contribuyendo a crear una economía al servicio de la sociedad para el buen vivir de todos sus integrantes; ese llamado es, en esencia, a formar emprendedores sociales, compatibles con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

### **Estudio de caso: Valores que generan transformación en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables (FCAC)**

Con base en la metodología de la innovación, anteriormente expuesta, se postula que un factor clave para propiciar agentes de cambios sociales en las instituciones de educación superior, es la incorporación de valores. Por tal motivo, se seleccionó a la FCAC de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), para evidenciar las prácticas preprofesionales desarrolladas por los estudiantes durante su proceso formativo y que han generado valor social.

La PUCE, en su calidad de institución de educación superior, sin fines de lucro, desempeña un rol fundamental en la sociedad y en su accionar pone de manifiesto su responsabilidad y compromiso de servicio para el bien común. En este sentido, la universidad consciente de esta responsabilidad y acorde al Modelo Educativo Ignaciano, estandarte de la formación, establece su propuesta para generar vínculos con la sociedad, y responder a las demandas sociales, por medio de prácticas preprofesionales, formación abierta, proyectos de investigación, asesorías, consultorías, servicios profesionales y voluntariado.

Es necesario destacar que la propuesta de vinculación con la sociedad motiva a los estudiantes para que se involucren en este proceso; esto contribuye significativamente al aprendizaje experiencial y repercute en el desarrollo de competencias cognitivas y no cognitivas. Asimismo, la LOES (2010) establece que los estudiantes, en su proceso educativo, deben cumplir con 400 horas de prácticas preprofesionales, distribuidas de la siguiente manera: 240 horas destinadas a actividades que aportan al desempeño empresarial, y 160 horas destinadas a actividades de servicio a la comunidad.

En la FCAC, las actividades al servicio de la comunidad son gestionadas, coordinadas y ejecutadas por cada facultad, mientras que las prácticas empresariales están en función de convenios con empresas privadas, empresa pública y otras; todas las actividades con el acompañamiento de docentes y apoyo del personal administrativo. Cada semestre se evalúan los resultados para el estudiante y los beneficiarios y se reporta a la administración central de la PUCE. En este caso, se optó por analizar las actividades de prácticas preprofesionales al servicio de la comunidad, por ser las que generan valor social y presencia institucional en el entorno.

La misión que postula la FCAC, establece que los valores que se promueven en el proceso educativo son: Responsabilidad social, Espíritu emprendedor, Pensamiento crítico, Visión holística, Ética y Praxis cristiana, y son conocidos y practicados por la comunidad. De esta forma, se procedió a analizar las prácticas al servicio de la comunidad, en concordancia con los valores declarados. Ver tabla 4.

La información obtenida hace referencia a cinco ejemplos de prácticas al servicio de la comunidad, que tienen como objetivo contribuir al desarrollo microempresarial, y que de manera explícita se relacionan con el desarrollo integral del estudiante y la Responsabilidad Social Universitaria. Se ofrecen servicios de consultoría y asesoría a empresarios vulnerables; incorporándose a la comunidad con el propósito de servir, desarrollando en los estudiantes el espíritu emprendedor, al interactuar con microempresarios. Al compartir con el entorno, y con un rol diferente, el estudiante descubre y afianza competencias y habilidades que le permiten determinar los mecanismos que, según las particularidades de cada caso, se requieren para mejorar las condiciones en las que se encuentra, lo que implica llevar a la práctica el conjunto de provisiones del saber ser y del saber hacer para el servicio. Los valores de pensamiento crítico, visión holística, ética y praxis cristiana, se manifiestan de manera implícita, debido a que el insertarse en este tipo de prácticas, junto con el objetivo que se persigue y por las características de formación, propias del grupo, la dinámica de la práctica requiere la presencia de valores.

**Tabla 4. Desarrollo de valores en las prácticas de estudiantes de la FCAC**

Prácticas de vinculación	Descripción	Valores institucionales
Consultorios y Servicios Administrativos Integrales COSAIN. Barrios: Comité del Pueblo, Miraflores, Michelena y en la ciudad de Machachi, Cantón Mejía	Servicios de asesoría y acompañamiento gratuito, en aspectos relacionados con la gestión comercial y administrativa.	Responsabilidad Social  Espíritu emprendedor
Núcleo de Apoyo Contable NAF's	Servicios de asesoría contable y tributaria para contribuyentes no obligados a llevar contabilidad.	Pensamiento crítico
Impulso Microempresarial	Servicios de asesoría y acompañamiento gratuito, en aspectos relacionados con la gestión comercial y administrativa, para personas en movilidad, adscritos al Servicio Jesuita de Refugiados.	Visión holística
Centro Comercial de Mayorista y Negocios Andinos	Consultoría específica en Contabilidad y tributación y educación financiera.	Ética
Comerciantes Informales del Distrito Metropolitano de Quito	Servicio de asesoría y acompañamiento gratuito, en aspectos relacionados con el manejo básico del negocio.	Praxis cristiana

Fuente: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, PUCE 2018.

Es oportuno mencionar que los valores se presentan de forma transversal en todas las prácticas y que cada grupo cuenta con el acompañamiento de docentes, que durante la práctica y a la terminación, evalúan la participación y los resultados del estudiante y beneficiarios del servicio. Sin embargo, formar agentes de cambio va más allá de cumplir los postulados de la Misión institucional; se requieren más esfuerzos para entender el verdadero rol que cada persona debe desarrollar en el mundo, las prácticas representan la apertura de un camino de responsabilidades compartidas que invita a la transformación social. La sinergia de las prácticas es entendida, porque los

estudiantes que se encuentran en el tercio superior del currículo, cuentan con un determinado nivel de conocimiento profesional, lo que ocasiona que estos valores solo se promuevan en un determinado grupo y no tengan gran alcance; por otro lado, las prácticas que se ejecutan se centran en el desarrollo del microempresario, y no se ha dado el espacio formal a los aspectos ambientales.

Por consiguiente, hacer parte de la formación universitaria la resolución de problemas de los microempresarios y mostrar de manera natural el desarrollo de valores de los estudiantes, es un factor clave dentro de la estructura organizativa de la institución, que repercute directamente en la formación de personas honestas, en búsqueda de la dignidad del ser humano. Por tanto, es indispensable que las prácticas no queden relegadas a pequeños grupos, sino que se encuentren los mecanismos que permitan que todos, independiente de su nivel académico y condiciones, puedan involucrarse en las mismas. También, es importante no descuidar la cultura, jerarquía y currículo, que postula la metodología de la innovación, ya que todo esto en conjunto contribuye en la formación de emprendedores sociales y a un proceso de cambio social.

Adicionalmente, el fomento de competencias emprendedoras requiere el compromiso de todos los integrantes de la facultad, para generar una nueva cultura, en la cual los valores sean el centro de acción en la vida de cada actor. En este sentido, el contribuir en la formación de emprendedores sociales, requiere que el ambiente educativo avizore un cambio social, con prácticas que fomenten competencias emprendedoras y construya el surgimiento de agentes de cambio. La creación y ejecución de estos mecanismos constituye una tarea ardua, pero una vez alcanzados, los réditos para la sociedad serán significativos.

## Referencias

- Alonso , C., & Fracchia, E. (2011). El emprendedor Schumpeteriano aportes a la teoría económica moderna. *Journal of Management, Finance and Economics*, 1-22.
- Alzyoud, S., & Hani, K. (Marzo de 2015). *Social Responsibility in Higher Educations Institutions:Applications case from Middle East*. Obtenido de European Scientific Journal: <https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/5259/5070>
- Apple, M. (2008). *Ideología y Currículo*. Madrid: akal.

- Ashoka. (2010). *Everyone a changemaker 2010 summary of results*. Obtenido de Ashoka: [https://www.ashoka.org/sites/ashoka/files/SOR\\_2010\\_web.pdf](https://www.ashoka.org/sites/ashoka/files/SOR_2010_web.pdf)
- Boschee, J. (2001). Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs. *Nonprofit World*, 15-18.
- Boschee, J., & McClurg, J. (2003). *Towards a better Understanding of Social Entrepreneurship: Some important Distinctions*. Obtenido de Caledonia: <http://www.caledonia.org.uk/j-boschee.htm>
- Cua, G. (2 de Agosto de 2017). *Everyone a Changemaker*. Obtenido de The Business Times: [https://www.businesstimes.com.sg/sites/default/files/attachment/2017/08/02/Wealth\\_Aug2017\\_p06-07.pdf](https://www.businesstimes.com.sg/sites/default/files/attachment/2017/08/02/Wealth_Aug2017_p06-07.pdf)
- FAO (2015). *La FAO y los 17 objetivos del Desarrollo Sostenible*. Obtenido de FAO: <http://www.fao.org/3/a-i4997s.pdf>
- Fowler, A. (2000). NGDOS as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation. *Third World Quarterly*, 637-654.
- Geryk, M. (2016). *Social Responsibility of the University*. Gdansk Management College – Publishing House.
- Alonso, C., & Fracchia, E. (2011). El emprendedor Schumpeteriano aportes a la teoría económica moderna. *Journal of Management, Finance and Economics*, 1-22.
- Alzyoud, S., & Hani, K. (Marzo de 2015). *Social Responsibility in Higher Educations Institutions: Applications case from Middle East*. Obtenido de European Scientific Journal: <https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/5259/5070>
- Apple, M. (2008). *Ideología y Currículo*. Madrid: akal.
- Ashoka. (2010). *Everyone a changemaker 2010 summary of results*. Obtenido de Ashoka: [https://www.ashoka.org/sites/ashoka/files/SOR\\_2010\\_web.pdf](https://www.ashoka.org/sites/ashoka/files/SOR_2010_web.pdf)
- Boschee, J. (2001). Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs. *Nonprofit World*, 15-18.
- Boschee, J., & McClurg, J. (2003). *Towards a better Understanding of Social Entrepreneurship: Some important Distinctions*. Obtenido de Caledonia: <http://www.caledonia.org.uk/j-boschee.htm>
- Cua, G. (2 de Agosto de 2017). *Everyone a Changemaker*. Obtenido de The Business Times: [https://www.businesstimes.com.sg/sites/default/files/attachment/2017/08/02/Wealth\\_Aug2017\\_p06-07.pdf](https://www.businesstimes.com.sg/sites/default/files/attachment/2017/08/02/Wealth_Aug2017_p06-07.pdf)

- FAO (2015). *La FAO y los 17 objetivos del Desarrollo Sostenible*. Obtenido de FAO: <http://www.fao.org/3/a-i4997s.pdf>
- Fowler, A. (2000). NGDOS as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation. *Third World Quarterly*, 637-654.
- Geryk, M. (2016). *Social Responsibility of the University*. Gdansk Management College-Publishing House.
- Kim, M., Krampetz, E., & Ansari, B. (2018). Ashoka U, 2018. Por Ashoka U 2018. *Changemaker Institutions bajo licencia de Creative Commons Attribution-NonComercial-ShareAlike 4.0 license*. Impreso en las Estados Unidos de América en corresponsabilidad con Forest Stewardship Council. Primera Edición. 2018.
- Lackéus, M. (2013). *Developing Entrepreneurial Competencies*. Gothenburg: Chalmers Reproservice.
- Lackéus, M. (2015). *Entrepreneurship in Education*. Obtenido de OECD: [https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP\\_Entrepreneurship-in-Education.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP_Entrepreneurship-in-Education.pdf)
- May, S., Roper, J., & Cheney, G. (2007). *The Debate over Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press.
- Prasad, S., & Satish, J. (2018). Embedding Diversity in Social Entrepreneurial Research: India's Learning Laboratories. En A. Agrawal, & P. Kumar, *Social Entrepreneurship and Sustainable Business Models: The Case of India* (págs. 3-30). Palgrave Mcmillan.
- Raghda, E. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact. *Social Responsibility Journal*, 188-209.
- Rasmussen, A., & Nybye, N. (2013). *Entrepreneurship Education: Progression Model*. Obtenido de Fonden for Entreprenørskab: <http://eng.ffe-ye.dk/media/785762/progression-model-en.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . (Octubre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Obtenido de SENPLADES: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

## Capítulo 7

# Evidencias sobre la formación de emprendedores sociales en Perú

*Patricia Padilla Vento*

### Introducción

En los últimos años, el emprendimiento social ha cobrado gran protagonismo a nivel mundial. Existen cada vez más emprendedores sociales, quienes con sus sueños de negocios innovadores ofrecen una alternativa de mejorar la sociedad y hacen que nuestro mundo cambie de forma positiva. Al respecto, De Pablo y Uribe (2017) dice que: “La implementación de una actividad no tiene que ser sólo por motivos económicos, sino también hay otros aspectos como sociales, culturales, medio ambientales (...)” (p. 11).

El Perú —país milenario, heredero de un rico patrimonio arqueológico y de cultura comunal— no se ha quedado atrás: el emprendimiento social está en proceso de crecimiento, especialmente dentro de la juventud. En ese contexto, la universidad juega un papel muy importante en la formación de jóvenes profesionales líderes, con alta sensibilidad social, y capaces de formar empresas que aporten a la transformación de su sociedad.

El objetivo de este apartado es mostrar las evidencias teóricas encontradas en la literatura especializada e investigaciones sobre la formación de emprendedores sociales en el Perú. Comenzaremos con la descripción del Perú, luego veremos temas de emprendimiento e innovación, analizaremos

la nueva Ley Universitaria, N° 30220, que introdujo cambios como la creación de la Superintendencia de Educación Superior (Sunedu), organismo al que el Estado encargó las funciones de supervisión y fiscalización del servicio educativo superior universitario. Así, en ejercicio de sus funciones, la Sunedu<sup>1</sup> sólo licencia a las universidades que cumplan con las condiciones básicas de calidad (CBC). Calidad que se mide con la producción científica de las instituciones superiores, ya que la investigación es función esencial y obligatoria.

Siguiendo esa línea, se pasará a analizar las investigaciones que veremos a continuación.

Vera y Priale (2017), en su texto titulado “Análisis de las dimensiones teóricas del emprendimiento social desde las experiencias de empresarios sociales en Lima Metropolitana” efectúan una revisión teórica de estudios internacionales y nacionales del perfil del emprendedor social, con las experiencias de empresarios sociales de la ciudad de Lima Metropolitana.

Sánchez et al. (2017), en su estudio “Educación emprendedora: estado del arte”, busca responder a la interrogante: ¿cómo podemos potenciar el espíritu emprendedor en nuestros estudiantes? El autor basa su investigación en la recopilación de información teórica del estado del arte sobre la educación emprendedora, en el campo psicológico y pedagógico.

Vera et al. (2016), en su investigación titulada “Hacia una comprensión del ecosistema emprendedor social peruano: contexto y características del emprendimiento social en Lima”, tratan de entender las condiciones sistémicas que han aportado a este fenómeno, así como también presentar las características más significativas de las organizaciones de este tipo en Lima.

Por su parte, Cochachín (2015), en su tesis titulada “Las empresas sociales en el Perú y la necesidad de contar un marco legal”, estudia las empresas sociales en el Perú, también abarca el problema de la falta de un marco jurídico que regule sus obligaciones y que proteja la misión para las que fueron creadas.

Finalmente, Asmat y Calderón (2017). en su artículo titulado “Revalorando la identidad cultural, mediante la inclusión comunitaria, como promoción para el desarrollo económico y sociocultural: distrito de Magdalena de Cao (Ascope, Libertad)” presentan la experiencia de emprendimiento en el Perú, el proceso de cambios que incluye la construcción de alianzas locales y externas, y el intenso desarrollo artesanal de la población antes casi inexistente.

---

<sup>1</sup> Superintendencia de Educación Superior.

## Perú: Tradición milenaria

Describir el lugar donde uno nace y al cual se ama es una labor titánica. Es por ello que, para los propósitos y la objetividad del presente estudio se recurre a la página web de la Embajada de Perú en Suiza y Liechtenstein (2018), en *Sobre Perú*, dice lo siguiente:

Perú está ubicado en la parte occidental de América del Sur, posee una enorme multiplicidad de paisajes debido a sus condiciones geográficas, le otorga una diversidad de recursos naturales. Se identifican tres regiones, dividido según sus altitudes: Costa, Sierra y Selva. El español es el idioma oficial, se usa en gran parte del país, también son reconocidos, constitucionalmente: el quechua y el aymara. La religión mayoritaria es la católica, heredada. Las fiestas religiosas tienen una fuerte influencia española, son una expresión de su convivencia con la diversidad de creencias y cultos de nuestras culturas prehispánicas. El pago a la tierra es parte de las celebraciones en todas las regiones, bajo el concepto de retribuir a la *Pachamama* (madre tierra) por su eterna generosidad.

Asimismo, los peruanos se han vuelto expertos en experimentar nuevos sabores, en armonizar aromas y descubrir cocciones; la diversidad de su producción agrícola, sus microclimas, su geografía variada, sus múltiples culturas y la genialidad de sus cocineros han enriquecido su cocina, al punto de ser reconocida como una de las mejores expresiones gastronómicas del mundo.

Añade que el arte precolombino se registra desde tiempos milenarios en tejidos, calabazas, madera, piedra, oro, plata, cerámica e incluso barro; cualquier material donde se pudiera expresar parte de las vivencias diarias (herencia ancestral que se sigue desarrollando). Muy valoradas en el mundo son la filigrana de plata, los mates burilados, los retablos ayacuchanos, los tallados en piedras de Huamanga y en madera, la cerámica de Chulucanas, los ponchos de Monsefú (Lambayeque), entre otras piezas.

Además, producto de sus múltiples culturas, tiene hoy un folclore rico y variado, diversidad de expresiones musicales y bailes, que mezclan géneros y el espíritu indígena con la influencia hispana, así como estilos modernos que se han adecuados al ritmo y gusto de los grupos sociales mayoritarios. Agrega lugares considerados patrimonios de la humanidad como, *Las líneas de Nazca*, *Caral*, entre otros, y, por supuesto, el *Santuario Histórico de Machu Picchu*, del cual dice:

Construida en lo alto de una montaña, es una ciudad Inca con templos, palacios, andenes y canales de agua que muestran lo que una gran civilización fue capaz de edificar con grandes bloques de piedra, sin amalgama alguna, pero con la mayor sabiduría. Su construcción, en armonía con la naturaleza, representa la fusión de la montaña y la ciudad en una sola expresión. Por su importante legado histórico es considerado, desde 1983, como Patrimonio Cultural y Natural de la Humanidad.

De acuerdo a las investigaciones, Machu Picchu fue construida en el siglo XV por el inca Pachacútec. Entre los más reconocidos arqueólogos existen diversas teorías que consideran que fue un Santuario, una Ciudad Sagrada o un importante centro político, religioso y administrativo.

Finalmente, la Embajada de Perú, en Suiza (2018), indica que los peruanos están cada vez más orgullosos de su riqueza histórica y cultural. Llena de satisfacción constatar que, después de haber vivido por siglos dándole la espalda a nuestros orígenes andinos, hoy su sociedad reconoce el valor de los Andes y la Amazonía por todo lo que representa en recursos, riqueza natural y cultural. Desde esta tradición milenaria, en esta cultura ancestral, hay muchos emprendedores que han redescubierto su capacidad de crear nuevas riquezas, nuevos negocios y nuevos servicios.

Pero aún hay mucho por trabajar en la formación de emprendedores sociales, como diría el poeta universal César Vallejo: “Hay, hermanos, muchísimo que hacer”.

## **Emprendimiento social**

Según De Pablo y Uribe (2017): “La implementación de una actividad no tiene que ser sólo por motivos económicos, sino también hay otros aspectos como sociales, culturales, medio ambientales” (p. 11). El citado autor agrega que “el emprendedor social es el propulsor del desarrollo económico líder del cambio social, tal y como ha sido reconocido por importantes organizaciones internacionales (citado en CEPAL, FAO,...)” (p. 11). Y que su principal objetivo es un fin social, aunque no tiene por qué ser el objetivo único, sino que también puede aspirar a obtener beneficios económicos.

Asimismo, menciona lo siguiente:

La definición del emprendimiento social varía tanto en el tiempo como en su espacio geográfico. Según la definición de Dees (1998), “los emprendedores

sociales son una especie dentro del género de los emprendedores”. De un modo un tanto simplista, podemos decir que se trata de un tipo de emprendedores que persigue fines sociales.

Si buscamos definiciones del concepto emprendedor en las instituciones, tenemos que, según la Fundación Skoll, los emprendedores sociales son “líderes probados cuyos enfoques y soluciones a los problemas sociales están ayudando a mejorar las vidas y circunstancias de incontables individuos desfavorecidos” (p. 11).

Finalmente, expresa:

Ashoka, conocida como la mayor red internacional de Emprendedores Sociales, los define como “personas innovadoras y con muchas ganas de cambiar el mundo”; los cataloga con proyectos que tengan la capacidad de generar cambios sistémicos, cuyas soluciones se anticipen a los retos del futuro a la vez que solucionan problemas del presente (p.11).

## **Emprendimiento e innovación**

El Perú continúa ocupando el cuarto lugar en emprendimiento en Latinoamérica, con una Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) de 25.1 %, por encima de la TEA de América Latina (18.8 %), según el *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2016-2017* (Serida, 2017, p.11).

Lozano, M.; et al. (2016), en el artículo de investigación titulado “La Apropiación Social de la Ciencia, la Tecnología la Innovación (ASCTI): políticas y prácticas en Chile, Colombia, Ecuador y Perú” nos muestra las principales transformaciones que se han sucedido en Colombia, Ecuador, Chile y Perú, en el desarrollo de la consolidación de la apropiación social de la ciencia y la tecnología. Asimismo, agrega que a pesar de esta situación, en la región no se logra consolidar una visión conceptual claramente definida (p. 26)

También consideran que:

Perú es uno de los países que ha presentado problemas para consolidar una política nacional en ASCTI. Hasta 2005, se encontraba entre los países que no contemplaba ni objetivos ni propósitos para las estrategias sobre el tema, además de que no existía una entidad que diseñara y ejecutara la política.

Sin embargo, se aprecia una transformación importante a partir de la continuación de la Ciencia y la Tecnología 2015-2020, (p.38).

Concluyen diciendo:

Es necesario trabajar en favorecer estrategias sobre ASCTI en la región, a partir de una discusión que considere las necesidades de la región, los avances que se han logrado en los países y los procesos de evaluación de los programas y estrategias. En ese sentido es necesaria la creación de un sistema que permita evaluar los procesos y resultados en cuanto a los objetivos de la ASCTI. Finalmente dice que: debemos recordar generar un ejercicio de análisis y discusión constante sobre políticas en apropiación social de la ciencia y la tecnología que ya se viene impulsando (pp.39-40).

## **La universidad en el Perú y la nueva Ley Universitaria**

El 9 de julio del 2014 se promulgó la nueva Ley Universitaria N° 30220, que causó polémica al momento de su publicación, pues incluyó cambios, como la creación de la Sunedu, organismo que tiene las atribuciones de otorgar licencia de funcionamiento a las universidades, verificar la calidad mínima, fiscalizar sus inversiones.

Analicemos brevemente algunos puntos referidos en la citada ley:

### **a) Fines de la universidad**

El artículo 6 del capítulo I de la nueva Ley Universitaria (MINEDU, 2018, p.7) señala:

- Preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad.
- Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social, de acuerdo a las necesidades del país.
- Proyectar a la comunidad sus acciones y servicios para promover su cambio y desarrollo.
- Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística la creación intelectual y artística.

- Difundir el conocimiento universal en beneficio de la humanidad.
- Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales del país.
- Promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito local, regional, nacional y mundial.
- Servir a la comunidad y al desarrollo integral.

Podemos observar que muchos de los ítems tienen como propósito el fin social.

## **b) Funciones de la universidad**

El artículo 7 del capítulo I de la mencionada ley señala que las funciones están la formación profesional, la investigación, la extensión cultural y proyección social, la educación continua, la contribución al desarrollo humano, entre otras (MINEDU, 2018).

## **c) La investigación**

La ley establece en su artículo 48 lo siguiente:

La investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas (p.25).

Se establece la investigación como función esencial y obligatoria de la universidad.

## **d) Sobre la creación de la Superintendencia de Educación Superior Universitaria**

El artículo 12 del capítulo II de la citada ley dice lo siguiente:

Créase la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu) como Organismo Público Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Educación, con autonomía técnica, funcional, económica, presupuestal y administrativa, para el ejercicio de sus funciones. Tiene naturaleza jurídica de derecho público interno y constituye pliego presupuestal. Tiene

domicilio y sede principal en la ciudad de Lima y ejerce su jurisdicción a nivel nacional, con su correspondiente estructura orgánica (p. 10).

La Sunedu (2017), en el *Informe bienal sobre la realidad universitaria peruana*, señala que:

(...) ha sido creada con la finalidad de normar la creación, funcionamiento, supervisión y cierre de las universidades. Esta ley, promueve el mejoramiento de la calidad de los servicios, los cuales se consideran instituciones fundamentales para el desarrollo de la investigación y de la cultura y, como consecuencia, para el desarrollo nacional. (Sunedu, 2017, p.11).

Agrega que:

Ente las funciones de la Sunedu se encuentra la publicación de un informe bienal sobre la realidad universitaria del país, que además de proveer información sobre el mercado de educación universitaria, debe incluir un *ranking* universitario sobre la base del número de publicaciones indexadas de los docentes de cada universidad, entre otros indicadores (Sunedu, 2017, p.11).

A inicios del año 2018, la Sunedu presentó el primer informe de la situación de las universidades en el Perú, en el que reveló el *ranking* de las casas de estudio, con base en los logros obtenidos de acuerdo a su actividad de producción de investigación.

Del mismo modo, menciona que: “A diciembre 2015, existen 132 universidades (42 universidades públicas y 90 universidades privadas)” (p.40).

Asimismo, indica que: “De acuerdo a la Ley Universitaria, la totalidad de universidades que operan en el país, están obligadas a obtener el licenciamiento institucional” (p.81).

La Sunedu muestra que 36 universidades ya son licenciadas, mientras las demás están en proceso de licenciamiento, siendo el vencimiento del plazo de adecuación, el 31 de julio del 2018. De acuerdo a la Resolución de Consejo Directivo N.º 008-2017-SUNEDU/CD.

## **Investigaciones sobre el emprendimiento social en el Perú**

Vera y Prialé (2017) refieren lo siguiente:

Esta investigación efectuó una verificación teórica de estudios internacionales y nacionales que agrupan cinco dimensiones comunes en el perfil del emprendedor social, como son: visión social, aprecio por prácticas sostenibles, habilidad para desarrollar redes de contacto, capacidad innovadora y habilidad para generar retornos financieros, luego contrastó, desde una metodología cualitativa de análisis temático dirigido, con las experiencias de 16 empresarios sociales de la ciudad de Lima Metropolitana (Perú).

La información de los empresarios permitió ver las características de las cinco dimensiones teóricas e identificar el aprecio por prácticas sostenibles como el eje articulador común a todas las experiencias emprendedoras sociales que los entrevistados relatan.

En conclusión, se discute la necesidad de seguir ampliando el estudio del fenómeno para sugerir modelos de comprensión ajustados a los atributos y necesidades del contexto local (p. 3).

Asimismo, señalan que:

El Perú es actualmente reconocido como una de las economías más estables de Latinoamérica y el Caribe y uno de los países con más iniciativa emprendedora en el mundo (Citado en el Banco Mundial, 2016; Amorós, Moska y Singer, 2014; Amorós y Bosma, 2013). Los reportes del *Global Entrepreneurship Monitor* (GME), mencionan que, de las 70 economías analizadas, Perú ha estado en los diez primeros puestos (p. 11).

Agrega que el tema de emprendimiento social en la academia se ha comenzado a estudiar. Es necesario aclarar que hace varias décadas atrás, la economía solidaria, en los modelos cooperativos, micro-financieros y del tercer sector, ha tenido presencia en la búsqueda de solución a problemáticas sociales desatendidas. El emprendimiento social cobra importancia tras de que el Banco Mundial, a inicios del siglo XXI, considera a Perú, país de renta media, lo que redujo la llegada de fondos de cooperación internacional e impulso a las organizaciones a cambiar a la forma de empresas sociales para garantizar la autosostenibilidad económica de sus programas sociales (Citado en Farber et al., 2015) (p.11).

Luego encontramos a Sánchez (2017), quien señala que en la educación emprendedora de Latinoamérica en la actualidad “(...) existen países como Perú donde el espíritu emprendedor es alto a pesar de carecer los fundamentos básicos que determinan el emprendimiento exitoso, como un trasfondo educacional fuerte que desarrolle las competencias (Citado en Villarán de la Puente, 2014)”. (p. 421). Líneas más adelante agrega: “(...) Perú comenzó

a mostrar signos de educación emprendedora a finales de la década de los noventa (Citado en Lozano, 2004)” (p. 424).

Asimismo, dice que: “En cuanto a la educación emprendedora, Perú cuenta con varias universidades que imparten desarrollo de competencias emprendedoras, con la meta de expandirse en forma internacional”. (p. 425).

En resumen, señala que:

La incertidumbre y ambigüedad en el empleo es una realidad actual en muchas sociedades, la idea de autoemplearse ha comenzado a tomar un rol más activo, no solo por la necesidad, sino por los prospectos que trae de innovación y mejoría a las sociedades. Busca responder a la pregunta ¿Cómo podemos potenciar el espíritu emprendedor en nuestros estudiantes? La investigación tiene como objetivo recopilar información teórica del estado del arte sobre la educación emprendedora; lo que ha sido, es, y puede ser, a fin de presentar la actualidad sobre el tema, en el campo psicológico como en el pedagógico. Para desarrollar este objetivo, recopilaron información de 108 fuentes investigativas, refiriéndose a libros y artículos de revista, concluyendo que, a pesar de que a nivel general la educación emprendedora ha contribuido significativamente a su entorno y la producción de empresas, países tercermundistas o subdesarrollados, específicamente los de Latinoamérica, aún requieren esfuerzo extra para implementar en su cabalidad el tema de emprendimiento a nivel académico, particularmente, por desafíos como inestabilidad política, tecnológica y competencia a nivel internacional. (p. 402).

Llega a la conclusión indicando que la educación emprendedora ha progresado desde que comenzó a conceptualizarse en las escuelas de negocio a mediados del siglo pasado, asimismo expresa que es una potente herramienta para afrontar las dificultades de empleo, además de ser una fuente de creatividad e innovación que contribuye al desarrollo de sociedades. (p. 427).

Por su parte, Vera et al. (2016) señalan que su investigación busca comprender las condiciones sistémicas que han aportado a este fenómeno y presentar las características significativas de las organizaciones de este tipo que operan en Lima, capital del Perú. Plantea una contextualización de las condiciones sociales y económicas que posibilitarían la gradual consolidación de un ecosistema del emprendimiento social. El estudio se realizó a 460 emprendedores sociales a través del cual se identificaron los atributos como la misión, actividades, público, modelos operativos empleados por los emprendimientos sociales. De esta manera se obtiene un panorama del

fenómeno, en relación con el contexto general analizado. Llega a la conclusión de que los actores del ecosistema son los emprendedores sociales, las organizaciones, especialmente del tercer sector y del campo académicos que ayudan estas iniciativas, en reciente interés por visibilizar, desarrollar, investigar y educar sobre este fenómeno.

Tras el estudio del entorno, se realizó un reconocimiento y caracterización que comprende las dimensiones como el sector, la misión y actividades, los públicos y participantes y la gestión de los recursos en modelos operativos. Gran parte de los emprendimientos sociales tienen como meta educar a un público amplio para situarlo y empoderarlo en el consumo informado, la práctica de hábitos saludables y ecoamigables, la recuperación de la cultura y patrimonio inmaterial, la convivencia ciudadana, entre otros, ayudando la participación activa de los ciudadanos en el cambio de la realidad social, productiva y económica del país. Culmina diciendo que, es importante fortalecer el ecosistema emprendedor social a través de la vinculación público-privada, el desarrollo de mecanismos de financiamiento adaptados a la realidad del sector y la creación de un marco legal jurídico adaptado a empresas sociales.

Cochachín (2015), en su investigación sobre las empresas sociales en el Perú hace referencia los casos siguientes:

**Yaqua:** Marca de agua de mesa embotellada, su misión es transformar el consumo de agua embotellada en una corriente de cambio y solidaridad, es una empresa social, donde el 100% de sus utilidades son destinadas a financiar proyectos de agua limpia en las zonas más vulnerables, para desarrollar esta labor realiza convenios con organizaciones sin fines de lucro, quienes reciben el financiamiento y efectúan proyectos de agua limpia.

**Duhem (Deja una huella en el mundo):** Tienda virtual que promueve el consumo responsable y saludable, en esta plataforma se comercializan productos de diferentes marcas, en muchos casos de otras empresas sociales, que tienen como factor común su contribución a la sociedad y/o al medio ambiente. Cuenta con productos orgánicos y ecoamigables; productos que provienen de negocios inclusivos, de comercio justo; y otros que destinan un porcentaje de sus ventas a la ejecución de proyectos sociales.

**Ayllu Ruwasunchis:** Marca social que trabaja con artesanos, vinculado con las tejedoras de Manchay. Ofrecer diversos mercados para sus productos, trabaja la promoción del desarrollo personal de las tejedoras, y que la producción sea de calidad. Promueve el comercio justo generando ingresos para dichas comunidades de artesanos. Destina sus ganancias a implementar

proyectos de desarrollo con las tejedoras, que les permitirán acceder a huertos familiares, consejería psicológica, asesoría nutricional y talleres de desarrollo personal. (p.43).

**Loop (Life out of Plastic):** Busca generar conciencia sobre la contaminación plástica y la cultura del reciclaje, desarrollan productos hechos a base de plástico reciclado, ofrece servicios de capacitaciones, su misión es brindar servicios de sensibilización para instituciones y comercializar productos derivados del reciclaje, proyectándose como una organización emblemática de un movimiento ecológico que promueva la generación de nuevas vidas para el plástico usado, incentivando a la comunidad a adoptar hábitos de vida sostenibles.

Finalmente, concluye remarcando que no hay diferencia con las organizaciones sin fines de lucro como las asociaciones o fundaciones, sin embargo, es importante tomar en cuenta su aporte y enfoque al mercado, podemos ver a Yaqua y Ayllu, como ejemplos. La categoría de “empresa social” no ha sido ubicada, dentro del ordenamiento jurídico, por lo que las empresas han optado por la Sociedad Anónima Cerrada, debido a su enfoque empresarial es la figura que más se adapta a sus necesidades, sin embargo, existen muchos vacíos como la protección del fin social y la de mantener a los consumidores informados sobre los productos y servicios que consumen alineados a las causas que apoyan. Es necesario que el estado promueva políticas públicas que generen un entorno adecuado para el desarrollo de estas empresas.

Asmat, D., y Calderón, F. (2017), presentan las experiencias de emprendimiento social en una localidad de La Libertad en el Perú.

Esta investigación muestra la experiencia del Distrito de Magdalena de Cao, ubicada en torno al Complejo Arqueológico El Brujo, y el proceso de cambios incluye la construcción de alianzas locales y externas, el intenso desarrollo artesanal de la población, antes casi inexistente. Un aspecto relevante es la búsqueda de consensos entre los actores hacia una ruta común y la identidad de la población con el proyecto, para ello la gestión coordinada de este proceso, ha sido clave para el éxito. Esta investigación sirve como modelo para quienes deseen aprovechar su rico pasado cultural en beneficio del desarrollo de su población. Es importante la intervención de alianzas entre la ONG: “MINKA”, La Municipalidad de Magdalena de Cao, La Fundación Wiese, El Gobierno Regional de La Libertad, El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, el Plan COPESCO, PROMPERÚ, La Corporación Andina de Fomento, La Cooperación de Austria, Holanda, Suiza y el BID, la Universidad Nacional de Trujillo, entre otras (p. 139).

## Conclusiones

El emprendimiento social, tema apasionante debido a la mezcla de la empresa que se crea para generar utilidad con la filantropía y alcanzar un objetivo, resolver un problema social, dando como resultado un modelo de empresa lucrativa, cuyo propósito es resolver una problemática social, donde las utilidades vienen a ser el medio para lograr un objetivo social como fin.

En el Perú hay muchos emprendedores con capacidad de crear nuevos negocios. La creación de una actividad además de motivos económicos debe contener aspectos sociales que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la sociedad. Debido al espíritu emprendedor alto, es esencial crear un sistema que oriente y apoye su desarrollo, evaluando constantemente para medir la efectividad y viabilidad, el cual debe ser un pilar en la educación siendo integrados en los diversos currículos académicos. La labor de la universidad es fundamental debido a que debe dotar al profesional con las competencias, actitudes, habilidades y destrezas para la búsqueda de soluciones a problemas sociales del entorno.

La universidad peruana está en proceso de adecuación a la nueva Ley Universitaria N.º 30220, que instaló cambios como la creación de la Sunedu. Superintendencia que tiene por función entregar licencias a las universidades que cumplan con las condiciones básicas de calidad, supervisión y fiscalización, estamos seguros de que su aplicación ayudará a la formación de emprendedores sociales, debido a que se está dando énfasis a que los fines de la Universidad peruana tengan un profundo propósito social, de investigación y vinculación con la comunidad y que promuevan el desarrollo humano y sostenible.

Es imprescindible la creación de un marco legal jurídico para apoyar la conformación, mantenimiento y protección de negocios sociales a fin de generar un entorno adecuado para su desarrollo, de esta manera se contribuirá a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y desarrollo de nuestro país.

## Referencias

- Asmat, D., y Calderón, F. (2017). Revalorando la identidad cultural, mediante la inclusión comunitaria, como promoción para el desarrollo económico y socio cultural: distrito de Magdalena de Cao (Ascope, Libertad). En De Pablo, J., y Uribe, J. (coords.) *Experiencias de emprendimiento social en Iberoamérica*. (pp. 138-141). Almería,

- España: Universidad de Almería. Recuperado de <http://www.ual.es/editorial/>
- Cochachín, J. (2015). *Las empresas sociales en el Perú y la necesidad de contar con un marco legal* (tesis de magíster en Derecho de la Empresa). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado el 8 de mayo del 2018 de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6872>
- De Pablo, J., y Uribe, J. (coords.) (2017). *Experiencias de emprendimiento social en Iberoamérica*. Almería, España: Universidad de Almería.
- Embajada de Perú en Suiza (2018), *Sobre Perú*. Recuperado el 13 de junio del 2018 de <https://www.embaperu.ch/sobre-el-peru/informacion/cultura-peruana/>
- Lozano, M., Mendoza T., M.; Rocha, F., y Welter, Z. (2016). La Apropiación Social de la Ciencia, la Tecnología la Innovación (ASCTI): políticas y prácticas en Chile, Colombia, Ecuador y Perú. *TRILOGÍA. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 8(15), 25-40.
- Ministerio de Educación (SUNEDU). (2014). *Ley Universitaria N.º 30220*. Recuperado el 5 de mayo del 2018 de [http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley\\_universitaria.pdf](http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf)
- Sánchez, J.C., Ward, A., Hernández, B., & Florez, J. (2017). Educación emprendedora: estado del arte. *Propósitos y Representaciones*, 5(2), 401 - 473. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2017.v5n2.190>
- Serida, J. et al. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, Lima: Universidad ESAN.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). (2017). *Informe bienal sobre la realidad universitaria peruana*. Recuperado el 5 de mayo del 2018 de <https://www.sunedu.gob.pe>
- SUNEDU (2018). *Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria*. Recuperado el 26 de junio del 2018 <https://www.sunedu.gob.pe/informe-bienal-sobre-realidad-universitaria/>
- SUNEDU (2018). *Universidades licenciadas*. Recuperado el 12 de mayo del 2018 de <https://www.sunedu.gob.pe/universidades-licenciadas/>
- SUNEDU (2015). *Modelo de licenciamiento y su implementación en el sistema universitario peruano*. Recuperado el 12 de mayo del 2018 de [https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/modelo\\_licenciamiento\\_institucional.pdf&hl=es](https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/modelo_licenciamiento_institucional.pdf&hl=es)

- Vera, Á., Prialé, M., Fuchs, R., Espinosa, A., Nicolás, M., y Frances, E. (2016). Hacia una comprensión del ecosistema emprendedor social peruano: contexto y características del emprendimiento social. En *Ciências Sociais Unisinos*, 52 (3), 343-353.
- Vera, Á., y Prialé M. (2017). Análisis de las dimensiones teóricas del emprendimiento social desde las experiencias de empresarios sociales en Lima Metropolitana. Lima, Perú: Universidad del Pacífico, Centro de Investigación. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/1801>

PARTE III  
Experiencias en la formación  
de emprendedores sociales

---



## Capítulo 8

# Formación de emprendedores sociales en algunas instituciones de educación superior de América y España

Gloria Almeida Parra–Wilmar Lizarazo Jerez

En el mundo existen entidades dedicadas a promover el emprendimiento social, una de ellas es Ashoka, fundación sin ánimo de lucro, independiente de organismos públicos y privados, que fue fundada en Estados Unidos en 1981 y en España en 2003. Hoy, Ashoka ha logrado conformar una red con más de 3,400 emprendedores sociales y establecer su programa *Changemaker Campus* en más de 300 escuelas en el mundo. El fundamento de esta organización es impulsar a las personas para que conozcan su potencial para enfrentar al mundo y, además, que se empoderen y crean que sí lo pueden hacer.

Esta organización se encuentra trabajando en la construcción de un modelo educativo, donde lo esencial es que la persona sea agente de cambio y lo hace a través de su programa *Changemaker Campus*. Según afirma la institución en su página: “trabajan con las empresas para que descubran su potencial de ser agentes del cambio a través de sus empleados y de un modelo de negocio unido al impacto social”.

Otra entidad es NGO *Advisor*, fundación que se encuentra entre las cinco mejores organizaciones no gubernamentales del mundo y su fundador es

Bill Drayton, quien recibió en el 2011 el Premio Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional.

De acuerdo con Ashoka, la innovación social es una nueva solución a un problema social que es más efectiva, eficiente, sostenible o justa que las actuales soluciones y que genera valor, no únicamente para individuos concretos, sino para toda la sociedad. Por esta razón, Ashoka cree que el propósito de la educación no es forjar ciudadanos y trabajadores efectivos, sino educar a ciudadanos librepensadores y a personas autónomas capaces de enfrentar desafíos personales y colectivos, con confianza y de manera creativa.

Según el *International Center for Entrepreneurs in Barcelona* (ICEB) los países latinoamericanos todavía se encuentran lejos de las cifras de emprendimiento que se registran en Norteamérica o en Europa; los expertos coinciden en que durante los próximos años la región puede vivir un importante crecimiento en lo que a emprendimiento se refiere. La primera razón es una obvia: mientras que en otros países el ecosistema emprendedor está muy maduro y la competencia entre *startups* resulta a menudo asfixiante, en Latinoamérica, la mayoría de programas de apoyo al emprendimiento todavía se encuentra en fases iniciales, por lo que el margen de crecimiento es enorme. La segunda razón es puramente demográfica; las estadísticas indican que uno de cada cuatro latinoamericanos tiene entre 15 y 29 años y el hecho de que la población sea notablemente más joven que la de otras regiones puede favorecer la actividad emprendedora, siempre que exista un acompañamiento adecuado, tanto por parte de las instituciones como de la propia empresa privada. Un acompañamiento en el que la formación debe jugar un papel fundamental (ICEB, 2018).

Este Centro agrega, que en Latinoamérica ha sido difícil encontrar países en las primeras posiciones de los *rankings* internacionales de emprendimiento. Es así, como en el *ranking* Índice Global de Emprendimiento (IGE), elaborado por el Instituto de Emprendimiento y Desarrollo Global (GEDI), se encontró que existen países con una gran cantidad de emprendedores, pero que no son necesariamente los que tienen un mejor ecosistema de emprendimiento, ya que muchos de ellos son emprendedores de pura subsistencia; indica que el país latinoamericano más emprendedor es Chile, que ocupa el puesto 19 en el *ranking* mundial, cuyos primeros lugares lo tienen en su orden países como: Estados Unidos, Suiza, Canadá, Reino Unido y Australia. Ante este panorama, un poco sombrío, se puede asegurar que el emprendimiento necesita programas, financiación, políticas públicas claras, pero sin duda alguna lo que más requiere es el proceso de formación de futuros emprendedores.

Para Colombia, que ocupa el 47° lugar en este índice, es una gran oportunidad, dado que, a pesar de tener dificultades económicas, políticas y sociales, como cualquier país latino, tiene apoyo de parte del gobierno y algunas instituciones que empiezan a creer que el emprendimiento es una solución para la comunidad y para las personas como individuos; es decir, están apostando por desarrollar el talento local y por potenciar la innovación a través de programas de emprendimiento.

Tal como lo señala el informe “Perspectivas económicas de América Latina. Juventud, competencias y emprendimiento”, publicado en 2017 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), es prioridad fortalecer los sistemas educativos en América Latina y especialmente prestar atención a la formación a lo largo de toda la vida. Este llamado invita a todos los países a trabajar en este tema; algunos de ellos han realizado un recorrido importante, entre ellos Colombia, pero aún faltan muchas millas por recorrer.

De igual manera, el informe en mención afirma que se requieren programas formativos que den respuesta a los nuevos entornos tecnológicos y que combinen conocimientos teóricos y prácticos, para colaborar con el desarrollo de unos jóvenes que ya están demostrando tener una gran capacidad creativa y de gestión de grupos, pero que para ser competitivos necesitan completar su formación con estudios duraderos y de calidad, para que no sean desplazados por cualquier eventualidad contradictoria o por personal extranjero. Según la OCDE, el emprendimiento puede ser un vehículo para promover la empleabilidad y la movilidad social de los individuos, y que genera transformación productiva.

Según Patiño, Ruiz y Pitre-Redondo (2018), en un estudio que realizaron y publicaron en el artículo “El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible”, encontraron que las exigencias de la globalización, que viene dominando los escenarios de la región, han impulsado en gran proporción el posicionamiento del emprendimiento, como alternativa de productividad, comercialización e innovación. Esto motivó a los autores a realizar una revisión documental del contexto del emprendimiento, para contribuir en el diseño de futuros programas o planes de intervención, en procurar aportar al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades de la ciudad de Cartagena.

Con relación a este tema, Varela (2001) dice que la base de la invención, creatividad e innovación es la curiosidad y la tendencia natural del ser humano por mejorar su estándar de vida, que repercute en el desarrollo y crecimiento económico. El hombre se ha ocupado por generar estos estándares sociales

y económicos que se reflejen en la calidad de vida y ésta se evalúa mediante la observación de todo aquello a lo cual tiene acceso.

Los autores encuentran, además, que en los últimos años el tema del emprendimiento ha tenido una importancia significativa, no sólo en el mundo empresarial sino también en las instituciones académicas, que están mirando dicha opción como una oportunidad para generar ingresos; por menos dependencia y, por supuesto, mayor calidad de vida personal y para la sociedad. Es importante mencionar aquí, que, en el año 2015, *Global Entrepreneurship*, realizó un estudio donde encontró que más del 70% de la población adulta, dice que la ejecución de actividades empresariales se constituye en una oportunidad para la vida profesional, pero que además con ello adquieren reconocimiento social.

Patiño et al., 2018, encontraron que Colombia es un país donde las empresas pequeñas y medianas son producto de emprendimientos y que, a su vez, éstas constituyen la mayor parte de las empresas existentes en el ámbito nacional, las cuales producen empleo contribuyendo a ofrecer ocupaciones formales y a brindar un mejor bienestar social a los colombianos. En este estudio llegaron a conclusiones como: el emprendimiento social no puede limitarse únicamente al sector del empresariado privado, ya que su alcance debe ampliarse e incluso proyectarse desde el ejercicio de las políticas públicas, considerando que su impacto social puede ser ponderado y, por ende, expandir los resultados positivos del mismo en mayor número de comunidades, y que el emprendimiento ha sido analizado y estudiado porque es innegable el impacto del mismo en el desarrollo de la sociedad. Orientar de forma adecuada esta dinámica productiva, no sólo beneficia aspectos como la formación académica y la generación de empleo; adicionalmente, beneficia todos los aspectos asociados a las dinámicas dispuestas para impulsar el desarrollo global en tiempos de competitividad.

De igual manera, los autores referidos coinciden con muchos otros en que el emprendimiento no sólo es formación sino también requiere la promoción e incorporación de factores que tienen que ver con lo actitudinal, es decir, con su espíritu emprendedor.

Dentro de la búsqueda de información que determina las principales tendencias de la formación del emprendimiento social en América Latina, se halló que los autores Cabana, Cortés, Aguilera y Vargas (2017), en su artículo “Factores determinantes para el intraemprendimiento social: el caso de los estudiantes de Ingeniería de la Universidad de la Serena, Chile”, trabajaron en un modelo para determinar la conducta intraemprendedora social en estudiantes de instituciones de educación superior, tomando como caso de

estudio las carreras de Ingeniería de dicha universidad. Se propuso un modelo relacional con ocho hipótesis de trabajo y se aplicaron encuestas a un grupo de 401 estudiantes, considerando escala politómicas tipo Likert. Para el contraste del modelo propuesto se emplearon los métodos de ecuaciones estructurales, basados en los mínimos cuadrados parciales. Se determinó que la innovación social, la fidelidad del estudiante y la disposición al riesgo explican en un 46.5% la conducta intraemprendedora social. La identificación del estudiante con su carrera y con su universidad influye de forma directa y significativa en la fidelidad del estudiante. Se concluye que la gestión sistémica de la universidad se debe enfocar en promover la innovación social, fortaleciendo la disposición al riesgo de los estudiantes y mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje e imagen institucional.

Los autores (Cabana et al., 2018) comentan que en la actualidad la universidad es vista como una organización que tiene entre sus actividades la generación, difusión y transferencia de conocimiento, convirtiéndose en un actor fundamental de la nueva economía, sociedad y cultura, que entienden al conocimiento como un factor estratégico que genera ventajas competitivas para permitir la diferenciación de las organizaciones y su sostenibilidad. Conscientes de esto, las universidades han empezado a dar mayor importancia a una de sus funciones sustantivas: la extensión universitaria o proyección social, mediante la cual esperan llevar conocimiento al entorno para contribuir al desarrollo local, regional, nacional e internacional. En este escenario los estudiantes universitarios tienen un rol fundamental al adquirir dichos conocimientos y comenzar a desarrollar su conducta intraemprendedora social; es decir, que gracias a sus actividades generen beneficios a nivel universitario y que repercutan positivamente en la sociedad.

Aseguran que las Instituciones de Educación Superior (IES), son las llamadas por naturaleza a promover, ejecutar y difundir el intraemprendimiento, entendido éste como la capacidad de asumir riesgos, la orientación al logro, la autoconfianza, el enfoque en objetivos, el trabajo en equipo y bajo presión, el olfato para las oportunidades, el compromiso con un objetivo común, la perseverancia, la organización y la planificación, como expresa el Centro de Emprendimiento de la Universidad Tecnológica de Chile.

Según Gifford Pinchot (1985), quien introdujo el término, los intraemprendedores son capaces de desarrollar un comportamiento emprendedor bajo el respaldo de la empresa, a través del descubrimiento, evaluación y explotación de nuevas oportunidades de negocio. Entendido así el intraemprendimiento, se constituye en oportunidad para las IES desde el desarrollo de su eje misional “la proyección social”, para formar líderes que interactúen

con la sociedad desde temprana edad y sean impregnados de ese espíritu emprendedor que como lo afirmaba (Varela, 2001), los seres humanos guardamos en nuestro ser.

Es relevante anotar algunas de las conclusiones a las que llegaron los autores en mención con el caso estudiado. Encuentran que tanto la innovación social, la fidelidad del estudiante y la disposición al riesgo logran explicar la conducta intraemprendedora social de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de La Serena; que mientras mayor sea la identificación de los estudiantes, mayor será la fidelidad que éstos sientan por su casa de estudios, impactando positivamente en su conducta intraemprendedora social. Así mismo, que la gestión de los directivos de una IES en cuanto a la satisfacción del proceso de apoyo social-profesional y la satisfacción del proceso de apoyo interno, no influyen con significancia estadística en la identificación de los factores determinantes para el intraemprendimiento social.

Por otra parte, descubren que la satisfacción por la imagen institucional y la satisfacción derivada de los procesos de enseñanza-aprendizaje, son las únicas variables que logran incidir en la identificación de los estudiantes con su universidad, y, dada su relevancia, en aumentar el valor de la IES, a través de internalizar los beneficios de la conducta intraemprendedora social; instala en sus directivos el desafío de gestionar los *stakeholders*, que son parte de su entorno, pues representan proveedores de recursos, capacidades y conocimientos que les permitirá, de manera creciente, mejorar la identificación del estudiante y sus variables causales. Terminan afirmando que un estudiante, al tener una conducta intraemprendedora social, tiene más posibilidades para potenciar y usar esas capacidades cuando estén laborando en las empresas públicas o privadas, o bien, generar emprendimientos de valor propio, contribuyendo así al logro del perfil de egreso, del modelo educativo de la IES y al desarrollo de su región y país (Cabana et al., 2018).

En la Facultad de Educación de la Universidad de Sevilla, España, realizaron un estudio que fue plasmado en un artículo denominado “Evaluación de un proyecto de educación emprendedora en la ESO. La visión del alumnado” por los autores Cárdenas y Montoro (2017), para conocer el efecto de un proyecto de educación emprendedora, formado por los programas ÍCARO y EJE<sup>1</sup>, sobre el potencial emprendedor del alumnado y así conocer su potencial emprendedor.

---

<sup>1</sup> Los programas ícaro y eje fueron creados para fomentar la cultura emprendedora de los que sobresalen en Educación Secundaria –EJE– Empresa Joven Europea y tuvo su origen en Asturias, dentro de Valnalón, e ícaro, en Andalucía. En estos programas el estudiante crea y gestiona su propia empresa mediante la fórmula jurídica de sociedades cooperativas, a través de las fases de creación, fabricación y venta de productos o servicios.

Los autores, después de realizar esta investigación, hallaron que una vez sometidos los estudiantes a los programas “ÍCARO y EJE” (programas de formación en emprendimiento), no se produce ningún efecto; es decir, no hay incremento del potencial emprendedor y argumentan que es debido a que los procesos realizados no promueven la creatividad, sino que son rutinarios; no opera la originalidad de los estudiantes; aparte de esto, aseveran los autores que no hubo un adecuado contexto para aplicar estos programas lo que hizo que se perdiera la motivación. A pesar de haber evidenciado que el alumnado tuvo libertad para el ejercicio de estos programas, no supieron tener el control debido a su inexperiencia en el ejercicio de la libertad, tal como lo afirma (Puig y Martín, 2007).

Dicen los autores de este artículo que el proyecto de formación de emprendedores no tuvo incidencia clara sobre los indicadores personales del emprendimiento y recomiendan que sería conveniente extender la investigación a una muestra de estudiantes más amplia y contar con una diversidad de centros educativos que permita reflexionar sobre la implementación de este tipo de programas, con una visión más completa.

Finalmente, los autores mencionan que no todo fue inútil, pues con ello lograron conocer cómo se organizan los programas de educación emprendedora, qué tipo de metodología se está utilizando en la implementación de los programas, si existen materiales curriculares adecuados, qué formación posee el profesorado en esta materia, si se está realizando una evaluación de los aprendizajes, entre otros.

En consideración a lo anterior y en concordancia con estos autores, creemos conveniente que todo programa educativo de emprendimiento tradicional o social debe atreverse a evaluar sus resultados, tal como lo hizo la Facultad de Educación de la Universidad de Sevilla.

Novillo, Sarmiento y Espinosa (2017), en el artículo “Análisis del desarrollo de la actitud emprendedora en estudiantes universitarios al participar en la asignatura de emprendimiento”, exponen los resultados de su experiencia al querer conocer la transformación que se tiene al aplicar un instrumento para generar actitudes emprendedoras en estudiantes de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica de Macha de Ecuador.

Antes de relatar lo que encontraron estos investigadores, vale la pena mencionar a Löbler (2006), quien dice que en ambientes cambiantes, inciertos y diversos las personas deben prepararse en emprendimiento para afrontar al mundo actual, que es muy competitivo, y poder marcar diferencias; aprender a tomar buenas decisiones personales y profesionales, a

saber administrar los proyectos e iniciativas, a generar las soluciones a los problemas que suceden en el entorno y saber qué hacer.

Así las cosas y en concordancia con lo anterior, se deben formar, desde las instituciones de educación superior, emprendedores capaces de asumir riesgos, que los lleven a buscar utilidades, mediante la innovación y creación de oportunidades maximizando los limitados recursos y siempre generando valor agregado.

Al respecto, Osorio y Pereira (2011), dicen que el espíritu emprendedor y la educación no deben limitarse al desarrollo de habilidades para crear y gestionar nuevas empresas, más bien, se puede influir en motivar individualmente para pelear por algo que parece imposible o tiene riesgos, pero a la vez es importante para la persona.

Los autores Novillo, Sarmiento y Espinosa (2017), concluyen su trabajo dando a conocer que los estudiantes que cursaron la asignatura de emprendimiento tienen mejores resultados que aquellos que no lo hicieron; es decir, que de acuerdo con el estudio se confirma que este curso mejora los indicadores de actitudes de emprendimiento en los estudiantes y que es un instrumento que desarrolla y mejora las actitudes emprendedoras de los individuos, brindando una oportunidad de trabajar desde el sistema educativo superior, para lograr incrementar estos resultados que permitirán que el emprendimiento en el país sea mayor y esto se vea reflejado en el mejoramiento del desarrollo social.

Otro artículo muestra los resultados de un estudio realizado con estudiantes de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla en España, donde la formación en el tema de emprendimiento tiene efectos sobre la intención de emprender. Los autores de este trabajo logran demostrar mediante la Teoría del Comportamiento Planificado, que este modelo puede explicar con éxito la intención emprendedora (Caro, Sánchez y Romero, 2018). Se basan en que algunos autores afirman que un estudiante que recibe cierto tipo de formación empresarial o del área administrativa, tiene mayor tendencia a ser emprendedor; sin embargo, los autores ponen en duda esta premisa y deciden realizar la investigación con estudiantes de comunicación que no tienen en su pênsum esta formación. Piensan que no hay relación directa entre formación e intención emprendedora; es decir, no basta incluir unos cursos de creación de empresas, hay que ir más allá y formar al estudiante en otras habilidades que le den una integralidad. Así las cosas, (Liñán, 2004; Moriano, 2005) hay que profundizar en los aspectos psicosociales que determinan esa decisión; por esta razón, los autores toman

el Modelo de Comportamiento Planificado para identificar las variables que se ven afectadas por la acción formativa en emprendimiento.

Es importante resaltar algunas de las conclusiones a las que llegaron los autores: el modelo usado explica la intención emprendedora en los estudiantes objeto del estudio. Comprobaron que había una relación significativa entre la actitud hacia el emprendimiento y la intención emprendedora, confirmando que las variables de tipo emocional son importantes y que no sólo la educación técnica debe prevalecer en la formación en emprendimiento; pues lo primero ayuda a despertar el espíritu emprendedor e influye de manera decisiva en la intención de emprender; además, aluden coincidir con los autores Fayolle y Liñan (2014), en que el aumento progresivo de investigaciones en esta área del emprendimiento<sup>2</sup> contribuirá a crear conocimiento generalizable de forma gradual. Esto, en razón a que creen que lo que hicieron es un poco limitado y que debe ser complementado con otros estudios cualitativos donde intervengan más variables que precisen el efecto de la formación integral en la intención emprendedora.

Los autores Vega y Mera (2016), en su artículo “Modelo de formación en emprendimiento social para Instituciones de Educación Superior en Colombia”, establecieron los componentes de un modelo acorde con el contexto colombiano; para ello, como lo expresan, revisan y determinan las variables que inciden en un emprendedor social y la clase de formación que en Colombia hay sobre este tema en las IES y su contexto; con ello, proponen el modelo basado en el propósito, la estrategia, el entorno y el individuo.

Estos estudiosos parten del hecho de que existen dos clases de emprendimiento, tal como lo expresó Guzmán y Trujillo (2008): el de negocios y el social; donde el primero, tiene como propósito obtener una remuneración económica, y el segundo, es trabajar para dar respuesta a una problemática en la sociedad. Esbozan la importancia de esta última clase de emprendimiento que, según las experiencias de muchos entendidos en el tema, genera mayor apoyo a la sociedad y lugares de trabajo, concluyendo así que son las IES, las que deben dinamizar esta formación que, sin duda alguna, también contribuye a generar empresas o negocios lucrativos. Para ello se formula la pregunta, ¿qué debe contener la formación de emprendedores?, lo que los lleva a diseñar su modelo de formación que destaca las siguientes características: la articulación de la práctica en los espacios de aprendizaje para el desarrollo de competencias ciudadanas y en gestión organizacional,

---

<sup>2</sup> Investigaciones para formar en emprendimiento social haciendo énfasis en habilidades blandas o emocionales. Es decir, formar integralmente, no solo en la técnica.

la implementación del aprendizaje hermenéutico-reflexivo como herramienta para la resolución de problemas reales en la comunidad, y la forma de incentivar en el individuo la capacidad relacional y el trabajo en equipo (Vega y Mera, 2016).

Dentro de las conclusiones a las que llegaron Vega y Mera (2016), en esta investigación se destacan aspectos como la individualidad que tiene el colombiano para trabajar, que se contrapone al rol de un emprendedor social que busca trabajar conjuntamente con y para la sociedad. Con relación a la segunda dimensión del modelo de formación de emprendimiento social, es la estrategia de formación que busca la solución de problemáticas del contexto, mediante la intervención práctica y elaboración colectiva del conocimiento con responsabilidad y actuación ética. Por último, la dimensión del entorno, en la que encuentran que hay pocas formas de financiación para estas actividades y prácticas que sólo buscan beneficios particulares.

Es bastante el número de autores de investigaciones, artículos, documentos y trabajos que se han ocupado del emprendimiento tradicional. Los estudios disminuyen considerablemente al abordar el tema específico de la formación de emprendedores sociales y más aún para América Latina. Este apartado tuvo como objetivo hacer un barrido de algunos de ellos, para conocer las tendencias actuales y hallazgos relevantes en la formación de emprendedores sociales, con énfasis en Latinoamérica, en países como Colombia, Ecuador, Chile, Argentina y México; de igual manera, algunas experiencias significativas llevadas a cabo en España.

Para finalizar el presente trabajo, se destacan importantes conclusiones a las que llegaron los mencionados autores con relación a la formación en emprendimiento social:

- En Latinoamérica hay gran número de intentos y actividades que buscan formar en emprendimiento en general, pero se requieren programas, financiación y políticas públicas, que busquen, de forma organizada, la formación de futuros emprendedores.
- La innovación es factor fundamental en el desarrollo de los programas de emprendimiento y en esto coinciden varios de los autores consultados, argumentado que dicha condición se debe potenciar.
- El emprendimiento en el mundo es visto como oportunidad de generar ingresos, aminorar la dependencia, buscar mejor calidad de vida personal y social a través de la creación de empleos.
- Muchos de los autores llaman la atención a las instituciones de educación superior, como los espacios oportunos para la formación

de emprendedores no solo técnicos, sino también para el fortalecimiento o desarrollo de las cualidades que despierten el espíritu emprendedor.

- Según el Centro de Emprendimiento de la Universidad Tecnológica de Chile, las Instituciones de Educación Superior son las llamadas por naturaleza a promover, ejecutar y difundir el intraemprendimiento, entendido éste como la capacidad de asumir riesgos, de la orientación al logro, de la autoconfianza, del enfoque en objetivos, del trabajo en equipo y bajo presión, del olfato para las oportunidades, del compromiso con un objetivo común, de la perseverancia, y de la organización y la planificación.
- Las universidades son las llamadas a formar internamente a los futuros emprendedores, para favorecer el perfil de egreso, el modelo educativo de cada IES y, por supuesto, para potenciar el desarrollo de las regiones.
- Encuentran que los estudiantes que cursan asignaturas dirigidas hacia el emprendimiento, mejoran sus actitudes hacia esta área de desempeño, pero que no es suficiente la formación técnica, sino que también hay que despertar las aptitudes y cualidades de su espíritu emprendedor.

### **Palabras clave:**

Emprendimiento, innovación, desarrollo comunitario, sostenibilidad, productividad, intraemprendimiento social, innovación social, institución de educación superior, formación, emprendimiento social, emprendedor, modelo de formación.

### **Referencias**

- Cabana, S., Cortés, F., Aguilera, M y Vargas, F (2017). Factores determinantes para el intraemprendimiento social: el caso de los estudiantes de Ingeniería de la Universidad de la Serena, Chile. *Formación Universitaria*. Vol. 11(2), 87-98 (2018). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000200087>

- Cárdenas Gutiérrez, A.R. y Montoro Fernández, E. (2017). Evaluación de un proyecto de educación emprendedora en la Eso. La visión del alumnado. *Revista de Investigación Educativa*, 35(2), 563-581  
DoI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.35.2.273221>
- Caro, F., Sánchez, I y Romero, H (2018). The TPB model applied to training in entrepreneurship for students in Communication. *Revista ESPACIOS*, Vol. 39 (Nº 02), pp. 7, de [https://www.researchgate.net/publication/322554218\\_El\\_modelo\\_TCP\\_aplicado\\_a\\_la\\_formacion\\_en\\_emprendimiento\\_de\\_los\\_estudiantes\\_en\\_comunicacion\\_The\\_TPB\\_model\\_applied\\_to\\_training\\_in\\_entrepreneurship\\_for\\_students\\_in\\_communication\\_Contenido?enrichId=rgreq-ab9df1c9d933c9e68bbc63fcf80d9c73-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWwldlOzMzMjU1NDIxODtBUzo1ODM4NTI0MjY4MjE2MzNAAMTUxNjIxMjY3NDMwMA%3D%3D&el=1\\_x\\_3&\\_esc=publicationCoverPdf](https://www.researchgate.net/publication/322554218_El_modelo_TCP_aplicado_a_la_formacion_en_emprendimiento_de_los_estudiantes_en_comunicacion_The_TPB_model_applied_to_training_in_entrepreneurship_for_students_in_communication_Contenido?enrichId=rgreq-ab9df1c9d933c9e68bbc63fcf80d9c73-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWwldlOzMzMjU1NDIxODtBUzo1ODM4NTI0MjY4MjE2MzNAAMTUxNjIxMjY3NDMwMA%3D%3D&el=1_x_3&_esc=publicationCoverPdf), en julio 4 de 2018.
- Fayolle, A., & Liñán, F. (2014). The future of research on entrepreneurial intentions. *Journal of Business Research*, 67(5), 663-666 de <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres>. Recuperado en Junio 1 de 2018.
- Guzmán y Trujillo, (2008). *Emprendimiento Social. Revisión de Literatura Estudios Gerenciales* 24 (109), Universidad ICESI, Cali, Colombia.
- Innovadores Sociales Ashoka 2017. Recuperado de [http://spain.ashoka.org/wp-content/uploads/2018/01/Folleto\\_A5\\_v4.pdf](http://spain.ashoka.org/wp-content/uploads/2018/01/Folleto_A5_v4.pdf), en junio 1 de 2018.
- international Center for Entrepreneurs in Barcelona (2018). *Emprendimiento en América Latina: la formación, la palanca del cambio*. Recuperado de <http://www.iceb-edu.com/blog/emprendimiento-america-latina-la-formacion-la-palanca-cambio>, en Junio 30 de 2018.
- Liñán, F. (2004). Intention-based models of entrepreneurship education. *Piccola Impresa/Small Business*, 3(1), 11-35.
- Löbler, H. (2006). Learning entrepreneurship from a constructivist perspective. *Technology. Analysis & Strategic Management*, 18(1), 19-38.
- Moriano, J.A. (2005). *El perfil psicosocial del emprendedor*. Madrid: Consejo Económico y Social.

- Novillo, E.F.; Sarmiento, C. B. y Espinosa, M. O (2017). Análisis del desarrollo de la actitud emprendedora en estudiantes universitarios al participar en la asignatura de emprendimiento. *Revista Espacios*. Vol. 38 (N° 45) Año 2017 Indexada en Scopus, Google Scholar. PP. 1-10
- OCDE/CEPAL/CAF (2016), *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/leo-2017-es>.
- Osorio, F., y Pereira, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: una mirada desde la teoría social cognitiva. *Cuad. admon.ser.organ.*, 24(43), 13-33.
- Patiño, J.D.; Ruiz, A y Pitre-Redondo, R. (2018). El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible. *Revista Espacios*. Vol. 39 (N° 14), 2018, PP 1-10.
- Puig, J.M. & Martín, X. (2007). *Competencia en autonomía e iniciativa personal*. Madrid: Alianza Editorial.
- Varela, R. (2001). La cultura empresarial Como estrategia de desarrollo para América Latina. *Revista ICESI*. Universidad ICESI, Cali.
- Vega, J., & Mera, C. (2016). Modelo de formación en emprendimiento social para Instituciones de Educación Superior en Colombia. *Revista EAN*. DOI: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1563>. *Rev. esc.adm.neg.* No. 81 Julio-Diciembre Bogotá, pp.29-44.

## Capítulo 9

# *Skoll Centre for Social Entrepreneurship* de la Universidad de Oxford

---

*Martha Rocío Godoy Rodríguez*

La universidad de Oxford, una de las más antiguas instituciones educativas, tuvo sus inicios en el reinado de Enrique II de Inglaterra, cuenta con alrededor de 6,500 profesores y 22,000 estudiantes, lo que significa que hay un promedio de 3.5 estudiantes por cada profesor. A través del tiempo, su preocupación por el mejoramiento de la calidad de la educación le ha permitido posicionarse como uno de los centros académicos más prestigiosos del mundo.

El *Skoll Centre for Social Entrepreneurship* de la *Saïd Business School* de la Universidad de Oxford es una entidad académica líder para el avance del emprendimiento social a nivel global. Su principal objetivo es la transformación social innovadora a través de la educación de clase mundial, la investigación de vanguardia y la colaboración entre los líderes empresariales, políticos, académicos y sociales.

El *Skoll Centre* define el emprendimiento social como la práctica para combinar oportunidades, innovación e ingenio para abordar desafíos globales y ambientales críticos (*Skoll Centre for Social*) aquí, el emprendimiento social se enfatiza en la transformación del mejoramiento de la calidad de vida de las personas que permiten convertirlos en agentes de cambio para la sociedad; para el tema de articulación en emprendimiento social se tienen

convenios y alianzas con instituciones, redes y comunidades que permiten un trabajo mancomunado y articulado con resultados en la actividad emprendedora en diferentes ámbitos y sectores de la economía, con alto valor social (*The Meaning of Social Entrepreneurship*, 1998), al mismo tiempo que se apoya el emprendimiento social se fomenta el aprendizaje a través de la investigación, promoviendo el conocimiento en equipo y la colaboración con la ayuda de un programa denominado *Leading for impact*. Por otro lado, se tiene un programa de becas *Skoll* que patrocina el acceso al Oxford MBA financiado totalmente tanto para los nuevos emprendedores sociales, como para los líderes empresariales del sector público y privado. Dentro de las múltiples bondades también tiene oportunidades para interactuar con empresarios, líderes de pensamiento e inversores de prestigio internacional. La beca *Skoll* provee fondos para impulsar iniciativas empresariales con propósito social, reconocidos en el campo y que a su vez desean ahondar en los conocimientos de las prácticas emprendedoras con más impacto y susceptibles al cambio social. Dentro de los eventos significativos, en donde se promociona el emprendimiento social, se puede nombrar “*Emerge*”, una conferencia emblemática con temas inherentes a la innovación social con ideas disruptivas que impulsan la transformación y el cambio social ([www.emergeconference.co.uk](http://www.emergeconference.co.uk)).

*El Skoll World Forum* es una importante plataforma internacional para trabajo en temas empresariales y en solución de problemas apremiantes para la sociedad; este evento propende principalmente por reflejar el impacto de los emprendedores sociales más sobresalientes a nivel mundial, relacionándolos con socios estratégicos para trabajar los diferentes emprendimientos a gran escala.

Dentro de los programas de grado se ofrece la Maestría en Gestión de Programas Principales, la cual proporciona al estudiante diferentes competencias que le permiten la gestión de grandes programas; este máster tiene ocho cursos básicos y una disertación, los módulos son trabajados generalmente de cuatro días. Este modelo permite integrar el trabajo y el estudio, este último es intensivo y para el cual se utilizan diferentes metodologías que incluyen conferencias, talleres en grupo y estudios de caso entre otros.

El primero de los módulos es Diseñar y administrar programas exitosos: este módulo repasa en la estructura de gobierno y una forma de organización distinta; allí se trabajan los temas de programa con organizaciones, diseño organizacional y desafíos prácticos. El segundo módulo, al que se refiere en este programa, se denomina Riesgo principal del programa, mismo que estudia, de manera particular, cómo se explora el riesgo en diferentes contextos

empresariales; entre los temas considerados se encuentran: Riesgo en contexto, Tergiversación estratégica, La falacia de la planificación y La vista exterior. El tercer módulo corresponde a Ingeniería de sistemas; se explora el mundo real que afectan la ingeniería de sistemas con un énfasis particular en los efectos de la complejidad; algunos temas cubiertos en este módulo son: Hacer frente al cambio, Hacer frente a la complejidad y Factores para el éxito. El cuarto módulo se denomina Gestión financiera, este módulo se basa en un estudio de caso, que enfrentará al estudiante para discernir entre la crítica del funcionamiento, el uso de los datos financieros y las métricas en diferentes etapas de un proyecto emprendedor, en situaciones comerciales reales. El quinto módulo se denomina Gestión del contrato, en este módulo se entenderá la importancia de la documentación contractual en la creación y gestión de un proyecto, algunos de los temas abordados son: Identificando el riesgo legal, Alianzas estrategias y empresas cooperativas y Propiedad intelectual. El sexto módulo corresponde a Métodos de investigación. El séptimo módulo hace referencia a la Gestión del rendimiento, en éste se abarcan los temas de Liderazgo, Desarrollando ideas personales, Perspectivas de encuadre y replanteamiento. Finalmente, el octavo módulo lleva por nombre Globalización y programas principales, en el mismo se estudian las dimensiones nacionales, internacionales y transnacionales de los programas principales para poderlos entender dentro de una economía emergente, algunos de temas abordados aquí son: Desarrollo de estrategia global, Responsabilidad Social Corporativa, Economías emergentes y Navegando por entornos políticos.

Por otra parte, la universidad también ofrece el programa de “*Oxford executive MBA*”, orientado a la formación de líderes empresariales actuales y emergentes para la toma de decisiones. Se busca que adquieran la capacidad de pensar emprendedoramente en cualquier contexto internacional, además, desarrolla una red internacional de pares, profesores y nuevos mentores, los módulos tienen una duración de 16 semanas que permiten al estudiante poner en práctica ideas innovadoras desde los alcances del primer módulo. El programa comprende nueve módulos de conocimiento básico para los negocios, dentro de los que se ofrece: la Complejidad del negocio y la Toma de decisiones, Firmas y mercados, Estrategia, Financiación de las empresas, entre otras. Hay ocho módulos optativos, que le permitirán al estudiante especializarse en ciertas áreas temáticas para fortalecer y mejorar sus habilidades y, precisamente, entre la oferta en estos módulos optativos se encuentran: Emprendimiento social, Negocios inclusivos en África, Cambio de empresa, Diseñando mejores futuros, Finanzas emprendedoras, Negociación, Módulos integradores, que abarca proyectos de emprendimiento,

Negocios en los mercados emergentes, Reglas globales del juego, El líder estratégico, y dos cursos internacionales básicos y uno electivo, en el extranjero, en mercados internacionales, complementado con sesiones de *coaching* individuales y un enfoque de liderazgo.

El Oxford Executive MBA se estructura en torno a tres temas principales:

- a. Pensamiento emprendedor: permite desarrollar la capacidad de pensamiento emprendedor en cualquier contexto internacional.
- b. Liderazgo estratégico: desarrolla habilidades para la toma de decisiones y la capacidad para convertirse en un líder exitoso en el sector empresarial.
- c. Complejidad del riesgo global: comprende el escenario en el que operan las empresas y la capacidad de mitigar riesgos y aprovechar las oportunidades.

En el tema investigativo, el objetivo primordial es acelerar el impacto del emprendimiento social, capitalizando nuevas ideas investigativas para generar nuevo conocimiento y comunicar los diferentes resultados en la búsqueda de generar impacto en la comunidad académica y empresarial. Ahora bien, dentro del programa de investigación para la acción, el *Skoll Centre* respalda financieramente a los investigadores en formación de la propia universidad de Oxford, a fin de fomentar investigaciones nuevas relacionadas con el emprendimiento social y apoyar las investigaciones en curso. Los proyectos académicos que se apoyan contribuyen eficazmente a la misión del *Skoll Centre* por visibilizar la actividad emprendedora, tanto en los estadios iniciales de los proyectos emprendedores, como en los proyectos de última milla los cuales generan gran impacto tanto a la comunidad. Dentro de las temáticas que se han subvencionado por parte del centro se encuentra la innovación social en la prestación de asistencia sanitaria, la tecnología de la innovación social, gobernanza de la empresa emprendedora social y finanzas sociales.

Siguiendo con la investigación para la acción del *Skoll Centre* se encuentra la red de la investigación para la acción (RFA, por sus siglas en inglés), que reúne investigadores ya formados o profesionales para promover el conocimiento y acelerar el impacto del emprendimiento social; esta red se proyecta más allá de la escuela de negocios, ya que vincula diferentes investigadores de la universidad, de programa de maestría, docentes, con

socios profesionales de impacto social para que, en extramuros, se pueda generar trabajo colaborativo y aprovechar el conocimiento de los diferentes actores para capitalizar los trabajos investigativos que se desarrollan en la universidad.

El programa de becas de *Early Career Research* (ECR) del *Skoll Centre* también brinda apoyo a los académicos que están iniciando su carrera que trabajan y articulan los temas de emprendimiento social, a la vez que estos becarios apoyan el centro participando en diferentes actividades, como organización de seminarios, talleres y elaboración de documentos académicos relacionados con el emprendimiento y el impacto social.

El *Skoll Centre* y la facultad afiliada de la *Oxford Saïd Business School* participan en una serie de proyectos de investigación que promueven el conocimiento para el emprendimiento social y el cambio de sistemas. Algunos de los proyectos a resaltar que aplican al propósito del centro por el emprendimiento social, se encuentran: Estudios de caso de enseñanza sobre finanzas innovadoras en África, Innovación social en África, Asia, América Central y América Latina, proyectos que se centran en estudiar los factores de la pobreza, la exclusión social y la vulnerabilidad como agentes motivadores e impulsores socioculturales, entendidos como objetivos de políticas para el cambio; los temas trabajados en este tipo de proyectos encuentran espacios justos para la innovación social, modelo de red extendida, largo contexto histórico, políticas e instituciones y evaluación de la innovación social.

Siguiendo en el contexto anterior, los seis temas prioritarios que lidera y apoya este centro son: 1. Sostenibilidad ambiental; 2. Educación de la primera infancia; 3. Oportunidad económica; 4. Salud integral; 5. Paz y derechos humanos, y 6. Mercados sostenibles.

Finalmente, es importante conocer que el *Skoll Centre for Social Entrepreneurship* de la universidad de Oxford es una unidad académica que trabaja temas de emprendimiento social con investigadores a nivel mundial, creando sinergias y gestando nuevas ideas de impacto social en colaboración con líderes empresariales, políticos, académicos y comunidad en general, creando y fortaleciendo redes de cooperación para el desarrollo social sostenible.

## Referencias

- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/about-skoll-centre-social-entrepreneurship/social-entrepreneurship>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/what-we-do/research/research-accelerator-grants>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/what-we-do/research-for-action>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/what-we-do/research-for-action/research-action-network>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/what-we-do/research-for-action/research-projects>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/what-we-do/research-for-action/early-career-research-fellowship>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/research-projects/creating-economic-space-social-innovation-cressi/main-project-findings>
- <https://www.sbs.ox.ac.uk/faculty-research/skoll/our-work/research/major-projects/oxford-impact>

## Capítulo 10

# Adam Smith *Business School* de la Universidad de Glasgow

Soraya Husain-Talero

La Universidad de Glasgow, fundada en 1451, es considerada una de las universidades antiguas más prestigiadas del mundo angloparlante. Entre sus graduados más reconocidos se encuentran: James Wilson (uno de los padres fundadores de los Estados Unidos de América); el filósofo Francis Hutcheson; el ingeniero James Watt; el filósofo y economista Adam Smith; el físico Lord Kelvin; siete premios nobeles y tres primeros ministros del Reino Unido.

La Escuela de Negocios Adam Smith (*Adam Smith Business School*), ofrece cuatro programas de pregrado los cuales son: Contaduría y finanzas, Administración y negocios, Negocios y economía y Economía. Los estudiantes que cursan el programa de Administración y Negocios (*Business and Management*) deben cursar las materias de Emprendimiento (*Entrepreneurship*) y Emprendimiento Social y Comunitario (*Social and community entrepreneurship*), en el segundo año, las cuales tienen carácter obligatorio; en el tercer año, los estudiantes pueden escoger diversas electivas entre las cuales se encuentran ocho directamente relacionadas con el emprendimiento, por ejemplo: Creación de empresas (*Business Start-up*), Diseño e implementación de nuevos modelos de negocios (*Design and Implementation of New Business Models*), Venta para emprendedores (*Entrepreneurial Selling*), Gestión

y crecimiento de nuevas empresas (*Entrepreneurial ventures, management and growth*) (ver tabla 1). Emprendimiento e innovación corporativa (*Corporate Entrepreneurship and Innovation*) y Planeación de nuevos negocios (*New Venture Planning*) son dos cursos que se ofrecen en tercer o cuarto año a los estudiantes de cualquier programa académico, incluyendo ingenierías, los cuales buscan introducir al estudiante a los fundamentos del emprendimiento, el rol del emprendedor en la sociedad y una planificación correcta con el fin de desarrollar emprendimientos sostenibles (*University of Glasgow*, 2018).

Con relación a las materias que son obligatorias: Emprendimiento (*Entrepreneurship* Código MGT2014), se enfoca en proporcionarle al estudiante conocimientos básicos sobre el emprendimiento, incluyendo su importancia en la economía contemporánea, sus diferentes fases y los diferentes contextos en los cuales se puede desarrollar (negocios familiares, franquicias, emprendimiento social, emprendimiento corporativo, políticas gubernamentales y su impacto en la actividad emprendedora). Asimismo, la materia se centra en desarrollar las habilidades comunicativas orales del estudiante, con el fin de que sea capaz de presentar sus ideas con confianza a diversos actores del ecosistema de emprendimiento. De esta manera, la evaluación se divide en dos componentes: un trabajo escrito que se realiza en clase, a partir del análisis de un estudio de caso y un video en el cual los estudiantes presentan sus ideas de emprendimiento, junto con la propuesta escrita.

Por su parte, la materia Emprendimiento social y comunitario (*Social and Community Entrepreneurship* Código MGT4058), se centra en proporcionar a los estudiantes conocimientos sobre las organizaciones de carácter social y los diferentes actores que contribuyen a resolver problemas sociales a nivel local, regional, nacional e internacional. De esta manera, el curso examina las diferentes dimensiones de la práctica emprendedora a nivel social y comunitario, enfocándose en identificación de oportunidades, recursos, modelos de negocio, evaluación e impacto, desde la sostenibilidad, la propiedad colectiva, comunitaria y el desarrollo (*Adam Smith Business School*, 2018). El curso incluye el marco institucional del tercer sector y los estudiantes deben perfilar un emprendimiento social, a partir de las escalas, las actividades, los recursos, el impacto y las operaciones que realiza, junto con su modelo de negocios. Por lo tanto, los estudiantes deben analizar, de manera crítica, lo que implica la propiedad comunitaria y el desarrollo, junto con el desarrollo comunitario. Además, los estudiantes aprenden estrategias para la consecución de recursos y para generar un impacto positivo a nivel social y comunitario.

**Tabla 1. Cursos relacionados con Emprendimiento Social en el programa de Administración y Negocios de la Universidad de Glasgow**

Curso	Año	Pre-requisitos	Evaluación
Fundamentos de finanzas	Primero		Evaluación escrita
Mercadeo			Examen final
Comportamiento organizacional			Trabajo escrito y examen final
Principios de Administración			2 trabajos escritos
Emprendimiento	Segundo	Haber aprobado las materias del primer año	Trabajo escrito en clase – análisis de estudio de caso- y realización de un video en el que los estudiantes exponen sus ideas de emprendimiento, junto con la propuesta escrita.
Emprendimiento social y comunitario			Un estudio de caso y dos ensayos críticos.
<b>Cursos electivos</b>			
Creación de empresas	Tercero		Ensayo, reporte grupal y reflexión individual
Diseño e implementación de nuevos modelos de negocios			Ensayo crítico, trabajo grupal y reflexión individual
Venta para emprendedores			Trabajo escrito y video en donde se vende una idea
Gestión y crecimiento de nuevas empresas			Informe grupal, Perfil de una empresa, reflexión sobre aprendizaje personal y presentación grupal.
Emprendimiento e innovación corporativa	Tercero		Trabajo escrito de desarrollo y presentación de modelo de negocio. Examen
Planificación de nuevos negocios			Trabajo escrito y examen

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recuperada en University of Glasgow, 2018.

Los estudiantes, a lo largo de la materia, deben realizar tres trabajos, junto con lecturas obligatorias y opcionales. El primer trabajo es un estudio de caso, el cual busca que el estudiante realice un perfil de un emprendimiento social. Esto implica conocer los antecedentes del fundador (a); las razones que lo llevaron a desarrollar un emprendimiento social y comunitario, y conocer a qué se dedica la organización, cómo opera, sus impactos y el valor que creó en el entorno. El segundo trabajo es un ensayo crítico, el cual se centra en responder una pregunta, entre las cuales se discute el rol del desarrollo comunitario en el desarrollo económico global, las tensiones entre lo local y lo territorial, con relación a la comunidad, y la propiedad cooperativa frente al estímulo de la participación comunitaria y la renovación en el desarrollo económico. El tercer trabajo consiste en otro ensayo crítico en el cual el estudiante se centra en la financiación social, el rol del emprendedor en revitalizar comunidades marginadas, el análisis y la utilidad de las evaluaciones de impacto social en las problemáticas actuales, como por ejemplo el envío de remesas y la creación de empleo informal (Adam Smith *Business School*, 2018).

Ambas materias incluyen una contextualización sólida en términos de los fundamentos del emprendimiento social, junto con la economía social, la financiación de proyectos sociales, planes de negocio y gestión empresarial. A su vez, el humanismo y la ética y la innovación social se enseñan en contexto, en el actuar de los estudiantes y a partir de sus intervenciones en el aula de clase y en el desarrollo de los trabajos. En el tercer año, aquellos estudiantes que quieran profundizar sobre los temas de emprendimiento lo pueden hacer, tal como se indica en la tabla 1.

Se concluye que el currículo se encuentra alineado con la estrategia del gobierno escocés de impulsar el emprendimiento en el país (*Scotland's Social Enterprise Strategy 2016-2026, Scottish Government*, 2016), con el fin de desarrollar negocios inclusivos y estrategias enfocadas en generar un crecimiento económico sustentable, capaces de resolver las desigualdades sociales y generar un ecosistema de apoyo a nivel local y regional.

## Referencias

- Adam Smith Business School (2018) Social and Community Entrepreneurship Course. MGT 4058. Course handbook 17-18. University of Glasgow.
- Scottish Government (2016) Scotland's Social Enterprise Strategy 2016-2026. <http://www.gov.scot/Publications/2016/12/4404>
- University of Glasgow (2018). Programa de Pregrado en Administración y Negocios. Recuperado de: <https://www.gla.ac.uk/undergraduate/degrees/businessmanagement/>

## Capítulo 11

# *School of Business* de la Universidad de San Diego

---

*Luz Dary González Cortés*

La Universidad de San Diego (USD), fundada en 1949 por el Obispo de la Diócesis de la ciudad de San Diego (Estados Unidos), es una de las instituciones católicas con mayor reconocimiento a nivel nacional dado que se encuentra comprometida a enfrentar los desafíos de la humanidad y el empoderamiento de sus estudiantes como ciudadanos responsables. Hoy en día cuenta con más de 800 miembros de facultad y 7,800 estudiantes de pregrado y posgrado; ofrece aproximadamente 42 títulos profesionales, incluyendo los programas de especialización, los cuales son reconocidos por la Comisión de Acreditación de Maestros de California (*California Commission on Teacher Credentialing*) (University Of San Diego, 2018).

La universidad cuenta con ocho divisiones académicas, entre ellas la Escuela de Negocios, la cual ofrece ocho programas de pregrado, que son: Contabilidad, Administración de empresas, Economía empresarial, Economía, Finanzas, Negocios Internacionales, Marketing y Bienes Inmuebles. Adicionalmente incluye otros programas secundarios u opciones electivas<sup>1</sup>, entre los que se encuentra emprendimiento con enfoque social.

---

<sup>1</sup> Los programas secundarios hacen referencia a las electivas que el estudiante puede escoger con el fin de obtener un título menor (Minor, en inglés).

En las asignaturas de emprendimiento de la Escuela de Negocios, los estudiantes aprenden liderazgo y habilidades de investigación de riesgo para iniciar un emprendimiento o mejorar su empresa actual, estableciendo contacto directo con líderes de las diferentes industrias de la ciudad de San Diego. El principal objetivo de estas asignaturas es lograr que los estudiantes aprendan a pensar como ejecutivos o fundadores de empresas de nivel C (empresas sociales) e identificar oportunidades potenciales de innovación social (University Of San Diego, 2018).

Las asignaturas se dividen en dos componentes: asignaturas básicas (obligatorias y especializadas) y electivas. En la tabla 1 se describen las asignaturas que integran el programa de Emprendimiento (*Entrepreneurship*), las cuales tienen una duración de un semestre cada una. Los contenidos o syllabus de cada asignatura proponen objetivos específicos, textos, lecturas requeridas, recomendaciones, forma de evaluación, misión del programa, política de integridad académica, horario de clase e instrucciones para los trabajos escritos y el uso de herramientas o aulas virtuales interactivas (University of San Diego, 2018).

## **Asignaturas básicas obligatorias**

Con relación a las asignaturas básicas obligatorias, se encuentran las siguientes: Principios de contabilidad financiera (*Principles of Financial Accounting* ACCT 201); y Principios de macroeconomía (*Principles of Macroeconomy* ECON 101). Estas asignaturas buscan proporcionar al estudiante conocimientos y habilidades contables para el entorno global cambiante, introducir conceptos y principios fundamentales de contabilidad, las revelaciones, las leyes y las regulaciones aplicables a los estados financieros, de tal manera que sean capaces de analizar la información y establecer conceptos de la compañía, con base en los informes financieros. La actividad final es de carácter escrito y requiere un análisis a profundidad de los Estados Financieros de una entidad asignada. De esta manera, las actividades de las asignaturas buscan relacionar la teoría con la práctica en las empresas (University of San Diego, 2018).

**Tabla 1. Asignaturas relacionadas con emprendimiento social en el programa de pregrado en negocios**

<b>Asignaturas básicas (obligatorias)</b>					
<b>Asignatura</b>	<b>Intensidad</b>	<b>Unidades</b>	<b>Pre-requisitos</b>	<b>Post Requisitos</b>	<b>Evaluación</b>
Principios de contabilidad financiera	Un semestre	Tres	No	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones intermedias</li> <li>• Examen Final</li> <li>• Proyecto sobre estados financieros</li> <li>• Evaluación de tipo cuantitativo</li> </ul>
Principios de Macroeconomía	Un semestre	Tres		Segundo curso de economía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajos individuales y grupales</li> <li>• Evaluaciones</li> <li>• Informe escrito</li> <li>• Examen Final</li> <li>• Estudio de Caso</li> <li>• Evaluación de tipo cuantitativo</li> </ul>
<b>Asignaturas básicas (especializadas)</b>					
Emprendimiento y nuevos negocios	Un semestre	Tres	Comportamiento Organizacional Gestión Financiera Fundamentos de marketing Cálculo		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de tipo cualitativa</li> <li>• Participación</li> <li>• Análisis de estudio de caso</li> </ul>
Innovación y diseño de pensamiento (Design Thinking)	Un semestre	Tres	Comportamiento Organizacional Cálculo		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación</li> <li>• Evaluación individual</li> <li>• Proyecto de diseño en equipo</li> <li>• Proyecto de vida (estudio de caso)</li> </ul>

*continúa...*

...continuación

Asignaturas básicas (obligatorias)					
Asignatura	Intensidad	Unidades	Pre-requisitos	Post Requisitos	Evaluación
<b>Asignaturas electivas (El estudiante debe seleccionar mínimo dos asignaturas)</b>					
Negociación en entornos empresariales globales	Un semestre	Tres	Cálculo		
Financiación de nuevos emprendimientos	Un semestre		Gestión financiera Principios de microeconomía Cálculo		
Negocios de familia	Un semestre		Cálculo		
Gestión de pequeñas empresas	Un semestre		Comportamiento Organizacional Cálculo		
Liderazgo empresarial	Un semestre		Comportamiento Organizacional Cálculo		
Emprendimiento social global	Un semestre	Tres	Comportamiento Organizacional Cálculo		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación</li> <li>• Evaluación parcial</li> <li>• Proyecto de reflexión de vida</li> <li>• Proyecto sobre estudio de caso social</li> <li>• Proyecto de consultoría empresarial</li> </ul>
Marketing digital y Redes Social	Un semestre		Fundamentos de Marketing Cálculo		

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recuperada en (University of San Diego, 2018).

Por otra parte, las asignaturas básicas obligatorias se enfocan en el área de economía y el pensamiento económico, junto con los principios de la teoría de empresa y el comportamiento del consumidor. La asignatura de Principios de macroeconomía incluye temáticas relacionadas con el comportamiento de la demanda de los hogares, la oferta a las empresas comerciales, la estructura general de mercado y el papel del gobierno en la economía. Además, contiene modelos de mercados competitivos de oferta y demanda, eficiencias de mercados, bienes públicos, monopolios, oligopolios, políticas laborales y mercados laborales. La actividad final también es de carácter escrito e implica la solución de problemas y estudios de caso (University of San Diego, 2018).

## Asignaturas básicas especializadas

Tal como se indica en la Tabla 1, los estudiantes también deben estudiar dos cursos básicos especializados de carácter obligatorio, los cuales son: Emprendimiento y nuevos negocios, (*Entrepreneurship and New Venture MGMT 304*), e Innovación y Pensamiento de diseño (*Innovation and Design Thinking*<sup>2</sup> MGMT 310).

La asignatura de Emprendimiento y nuevos negocios tiene como objetivo que el estudiante inicie su rol como emprendedor, mediante la identificación y evaluación de oportunidades para estructurar y dotar nuevas empresas, el diseño de planes de negocio, la consecución de capital de riesgo y el manejo de asuntos legales. Durante esta asignatura el estudiante realiza trabajo en *la empresa*, y se concientiza del esfuerzo, el tiempo y el dinero que debe invertir. En el caso del desarrollo de una nueva empresa, se crean ambientes para estructurar un proyecto desde el inicio, incluyendo lo económico, la estimación de probabilidades de éxito y el financiamiento en la etapa inicial. De esta manera, el estudiante enriquece su formación a partir de diversas experiencias empresariales en el campo. La evaluación de esta asignatura es de tipo cualitativo, principalmente, en una curva de desempeño, buscando el uso del *juicio profesional* basado en la experiencia y los propios negocios de consultoría e investigación (University of San Diego School, 2016).

---

<sup>2</sup>*Design Thinking* o Pensamiento de diseño es un modelo de cómo enfocar la innovación en entornos inciertos de forma ágil y radical. Por sus propias características, diferentes a otras formas de crear productos y servicios innovadores está demostrando que es muy útil para la creación y desarrollo de las empresas.

La asignatura de “*Design Thinking*”<sup>3</sup>, se plantea como un proceso centrado en el ser humano, siguiendo las estrategias desarrolladas inicialmente por el Instituto de Diseño Hasso Plattner de la Universidad de Stanford y la empresa IDEO (*Global Design Company*). La asignatura se enfoca en desarrollar en el estudiante habilidades para solucionar problemas de manera creativa e innovadora (Meyskens, MGMT 310 – Innovation & Design Thinking, 2018).

La metodología utilizada permite que el estudiante desarrolle sus habilidades creativas y analíticas, la empatía y el trabajo en equipo, junto con la creación y la implementación de posibles soluciones. De esta manera, la asignatura incluye diversos métodos de enseñanza, entre las cuales se encuentran: conferencias de expertos, estudios de caso, visitas de campo, observación y espacios de discusión con el objetivo de proporcionar información valiosa en diferentes organizaciones, entre otras. (Meyskens, MGMT 310– Innovation & Design Thinking, 2018).

## Asignaturas electivas

Por su parte, entre las asignaturas electivas el estudiante debe seleccionar dos de las siguientes, tomando en cuenta sus intereses particulares: Negociación en un entorno empresarial global (*Negotiation in a Global Bussiness Enviroment* BUSN 377 MGMT302); financiación de nuevas empresas (*New venture finance*); negocios de familia (*Family Business* MGMT302); gestión de pequeñas empresas (*Small Bussiness Managment* MGMT308); liderazgo empresarial (*Business Leadership* MGMT311); emprendimiento social global (*Global Social Entrepreneurship* MGMT 312); mercadeo digital y medios de comunicación social (*Digital Marketing and Social Media* MKTG340).

La materia electiva de Emprendimiento social global (*Global Social Entrepreneurship*) está enfocada en formar líderes empresariales socialmente responsables con una visión global por medio de la investigación y la innovación, promoviendo valores y el diseño de soluciones para los desafíos más acuciantes del mundo (Meyskens, MGMT 312 – Global Social Entrepreneurship, 2016).

---

<sup>3</sup> Nótese que diversos expertos entrevistados han recomendado la incorporación del *Design Thinking* como una de las áreas básicas de conocimiento o tema fundamental para la formación de emprendedores sociales.

La metodología utilizada para este curso se enfoca en trabajos colaborativos y la discusión de estudios de caso a través de la experiencia, con el objetivo de que el estudiante adquiera los conocimientos y las habilidades para identificar oportunidades para crear empresas sociales utilizando la innovación<sup>4</sup> como metodología para transformar el mundo. Así, la asignatura se presenta como un modelo innovador que intenta combinar habilidades empresariales con imaginación, pasión y coraje para abordar eficazmente los problemas sociales y propiciar una comprensión del amplio espectro de iniciativas para el cambio social.

La evaluación es una parte fundamental de la asignatura dado que el estudiante se enfrenta a casos de desigualdad social y problemas ambientales y debe plantear soluciones creativas y sostenibles a problemáticas reales<sup>5</sup>. Por lo anterior, los estudiantes adquieren conocimientos y capacidades para la creación de empresas sociales, por medio de un aprendizaje experiencial (*experiential learning*) y la discusión de los diversos casos a los cuales se enfrenta. Por lo tanto, el estudiante logra comprender los diferentes modelos de las organizaciones que desarrollan proyectos sociales y de innovación; asimismo, comprende la relación entre el emprendimiento social y la financiación para lograr emprendimientos sociales sostenibles a partir de aspectos como: Modelo Canvas, Creación y gestión de nuevas empresas (*Lean-Start Up*)<sup>6</sup>, medición de impacto social, crecimiento y escalamiento para emprendimientos sociales.

En conclusión, el currículo se articula mediante una estructura enfocada en crear y administrar emprendimientos sociales, junto con la formación de líderes empresariales socialmente responsables con una visión global a través de la investigación rigurosa, relevante y basada en valores, mediante tres aspectos fundamentales. En primer lugar, incluye fundamentos conceptuales para la iniciación de un proyecto social como la contabilidad financiera y la macroeconomía. En segundo lugar, incluye una contextualización sólida con relación a los fundamentos del emprendimiento, involucrando la creatividad y la innovación. Y finalmente, promueve en el estudiante la estructuración y

---

<sup>4</sup> Nótese que la octava área básica de conocimiento que propone el trabajo de investigación emanado del presente macroyecto es precisamente Innovación social. Esta evidencia reafirma la importancia de dicha área.

<sup>5</sup> Coincide esta práctica educativa con las sugerencias de diversos expertos entrevistados, quienes recomiendan que los programas de emprendimiento social enfrenten a los educandos con situaciones reales bajo un enfoque de solución de problemas.

<sup>6</sup> *Lean Start-up* se relaciona con el proceso científico de crear y gestionar nuevas empresas, con el fin de obtener los productos y resultados esperados de manera rápida y eficiente.

el desarrollo de emprendimientos sociales con un alto valor social capaces de generar soluciones innovadoras y sostenibles.

## Referencias

- Meyskens. (2016). MGMT 312–Global Social Entrepreneurship. San Diego, California, United States: University of San Diego School of Business.
- Meyskens. (2018). MGMT 310–Innovation & Design Thinking. *MGMT 310–Innovation & Design Thinking*. San Diego, California, United States: University of San Diego School of Business.
- University of San Diego. (2018, 06 25). Retrieved from [www.sandiego.edu/business/undergraduate/entrepreneurship](http://www.sandiego.edu/business/undergraduate/entrepreneurship)
- University of San Diego. (2018). *Curriculum*. San Diego: University of San Diego School of Business.
- University of San Diego. (2018). Economics 101- Principles of microeconomics Spring 2018. San Diego, California, United States: University of San Diego School of Business.
- University of San Diego. (2018). Principles of Accounting–Spring 2018. San Diego, California, United States: University of San Diego School of Business.
- University of San Diego. (2016). MGMT 304 Entrepreneurship and New Ventures. San Diego, California, United States: University of San Diego School of Business Administration.

## Capítulo 12

# *Wharton School* de la Universidad de Pensilvania

---

*Leonel Sebastián Chavarría*

La *Wharton School* de la Universidad de Pensilvania es considerada como la escuela de negocios más antigua del mundo, al abrir sus puertas en 1881 como Escuela de Finanzas y Economía.

Para el tema educativo que aquí se aborda, esta institución tiene una característica particularmente relevante: conjuga la investigación con la enseñanza del emprendimiento social mediante el estudio de casos concretos, razón por la cual resulta de especial interés conocer esta estrategia institucional aplicada en su labor docente.

En el capítulo 2 de esta obra se puede corroborar que un importante número de expertos consultados sugieren que la formación de emprendedores sociales se realice bajo una metodología que acerque a los estudiantes a la realidad a través de la práctica misma, la interacción con emprendimientos sociales reales y el estudio de casos. Ante esta recomendación se realizó una búsqueda de diversos cursos en línea —para poder tener acceso a ellos— cuya metodología de enseñanza atendiera a esta reiterada sugerencia. Derivado de esa búsqueda se encontró el *Wharton Social Entrepreneurship Program* que, como su nombre lo indica, es un “programa de investigación de campo global que estudia el uso de modelos de negocio de impacto social para abordar los desafíos de la sociedad” (Penn Wharton Entrepreneurship,

2018) y se observó que de los resultados del mismo emana el curso de *Social Entrepreneurship*, impartido por esta institución en coordinación con la plataforma educativa Coursera. Cabe señalar que el autor del presente capítulo cursó totalmente el programa, lo cual le permitió obtener una mayor visión del mismo y comprender mejor la forma en que sus objetivos se persiguen y logran.

Expuesto lo anterior, en este capítulo se analizan y describen las principales características de este curso, como son: su público objetivo, filosofía, metodología de enseñanza, estructura temática, expositores y material de apoyo.

**Su público objetivo:** Personas u organizaciones que ya están asumiendo retos.

El curso está dirigido a:

- Personas que tratan de resolver un problema social.
- Agencias y organizaciones caritativas que buscan la reducción de la pobreza.
- Fundaciones y organizaciones no gubernamentales (ONG) que encuentran dificultades para seguir financiando proyectos sociales.
- Corporaciones que buscan desarrollar programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) más significativos.

Se observa claramente que este programa académico está dirigido a emprendedores sociales (aun sin mencionar textualmente estos vocablos), empresas sociales y organismos del tercer sector, así como a intraemprendedores de empresas privadas responsables de diseñar estrategias de RSE, es decir, a personas u organizaciones que ya están desarrollando alguna iniciativa de impacto social. Es importante destacar que el curso no está dirigido a estudiantes de nivel licenciatura ni de posgrado.

**Su filosofía:** Preponderantemente orientada a la solución de problemas.

El marco conceptual que figura en el primer capítulo de este libro, ayuda a comprender la esencia del concepto emprendimiento social. En dicho marco se puede notar la coincidencia en un elemento central, esencial de las diversas propuestas de definición de dicho concepto: el emprendimiento social pretende lograr la *solución de problemas sociales mediante una estrategia de tipo empresarial*. Las dos palabras fundamentales son, por lo tanto: problemas y soluciones. Precisamente, el proceso de formación de este curso se

concentra fundamentalmente en la identificación del problema y el diseño de una estrategia de solución.

El curso enseña que antes de iniciar una empresa el emprendedor social debe ser capaz de describir el problema que aspira resolver y las causas que lo provocan. De esta forma, explica con claridad que una adecuada descripción del problema debería permitir al emprendedor social responder los siguientes cuestionamientos:

- ¿Quién está sufriendo el problema?
- ¿Qué problema está sufriendo?
- ¿En qué momento sufren el problema?
- ¿Por qué están sufriendo ese problema?
- ¿Dónde se localiza la comunidad afectada?
- ¿Cuántas personas son las afectadas?

Otra de las aportaciones más importantes radica en la metodología de análisis del problema desde un criterio científico de causalidad, es decir, observar al problema como un fenómeno que puede resolverse entendiendo las causas que lo provocan. Visto así, la solución deberá ir enfocada a atender las causas del problema no sólo los efectos o síntomas del mismo. Se observa claramente que esta parte del curso se apoya en la Teoría del cambio y el Enfoque de Marco Lógico (EML).

Es conveniente destacar las importantes coincidencias entre el desarrollo de este curso y las sugerencias del grupo de expertos entrevistados en la investigación que se ha expuesto en el capítulo 2 de este libro. En primer lugar, tanto la Teoría del cambio como el EML han sido nombrados por los expertos como tópicos que deberían ser incorporados a la temática de estudios. Por otra parte, el tema Diagnóstico del problema y definición de la propuesta de valor (producto/servicio/iniciativa) fue seleccionado como el más importante de todos los temas del Área 6. Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos sociales. En ese mismo capítulo, diversos expertos insisten en que el proceso de enseñanza-aprendizaje se debe centrar en comprender la problemática de la población que se desea apoyar. Es decir, la filosofía de este curso, orientada a la solución de problemas y la forma en que se desarrolla coincide con las sugerencias de un amplio número de expertos entrevistados, hecho que merece ser destacado.

**Metodología de enseñanza:** Análisis a profundidad de casos reales.

El curso se desarrolla con base en el estudio de dos casos que fueron documentados como resultado de una extensa labor de investigación. Tal como lo indican MacMillan y Thompson (2017), el *Wharton Social Entrepreneurship Program* comenzó en el año 2001 trabajando en África y Estados Unidos con empresas sociales, consideradas como organizaciones creadas para abordar y aliviar un problema social mediante una estrategia que pueda generar ingresos propios. Su objetivo ha sido el estudio del desafío de crear negocios con una doble o múltiple misión.

La enseñanza teórica durante el curso se va ejemplificando paso a paso con los casos que han sido documentados. Esta metodología logra vincular estrechamente las labores de docencia e investigación de una forma integral y complementaria, ya que, derivado del trabajo de investigación, se puede describir un caso real que sirve como base para el ejercicio de la labor docente.

Los ejemplos que usan son muy ilustrativos, éstos son:

- Zambia Feed. Empresa social con experiencia avícola preocupada por la desnutrición y desempleo que enfrentan amplios sectores de la población del noroeste de Zambia, razón por la cual se da a la tarea de idear un negocio para la producción y venta de alimento para aves. Su reto fundamental era producir y distribuir alimentos de mayor calidad a un precio más bajo para abrir nuevos mercados rurales y beneficiar de esta forma a pequeños avicultores dispuestos a ejecutar todo el proceso de crianza y venta de pollos, para que de esta forma puedan alimentar a sus familias (como estrategia de subsistencia) y obtener ingresos (como estrategia comercial) mediante el excedente obtenido por la venta de dichas aves (MacMillan y Thompson, 2017).
- Ecotac. Empresa dedicada a brindar soluciones de saneamiento en países en desarrollo, financiada por un fondo internacional que fomenta iniciativas empresariales para resolver problemas de pobreza. Su preocupación se centra principalmente en los problemas ocasionados por la mala sanidad en Kenia, para los cuales desarrolla un modelo de negocio social que se basa en la instalación de baños públicos a los que los usuarios puedan acceder mediante un pago por el uso de los mismos y así contribuir a erradicar las enfermedades causadas por condiciones insalubres (MacMillan y Thompson, 2017).

**Su estructura temática:** Contenidos temáticos alineados a la filosofía del curso.

El curso se imparte a los educandos, con base en cuatro grandes apartados en los que se abordan los temas que se muestran a continuación.

- I. El inicio de una empresa social
  - Pensar en el problema: Descripción del problema y sus causas
  - Concebir la solución: La generación de ideas y el consejo asesor
  - Segmentación de la población (I): Accesibilidad y aceptabilidad
  
- II. Evaluación de la propuesta de solución
  - Segmentación de la población (II): Factores de selección del segmento más atractivo
  - Comprender a los beneficiarios
  - Criterios de evaluación
  - Descripción de la solución
  
- III. Resultados esperados e indicadores de desempeño<sup>1</sup>
  - Definición de los criterios de desempeño: ¿Qué medir y cómo medirlo?
  - Alcances y limitaciones del proyecto: Objetivos sociales-Objetivos financieros
  - La operación de la empresa: Actividades y recursos necesarios
  - Costos e inversiones
  
- IV. Aspectos previos al lanzamiento de la empresa<sup>2</sup>
  - Prueba del concepto
  - Análisis de los grupos de interés (*stakeholders*)
  - Asuntos sociopolíticos

La coherencia de los contenidos temáticos se reafirma en cada una de las exposiciones.

---

<sup>1</sup> Se adoptó este título como el más adecuado en función de los objetivos de aprendizaje. El título original de esta unidad es: *Deliverables, Capabilities, Costs*.

<sup>2</sup> Se adoptó este título como el más adecuado en función de los contenidos temáticos que se abordan durante esta unidad. El título original es: *Test of Concept, Plausibility, Stakeholders Analysis, and Navigating Sociopolitics*.

**Los expositores:** Investigadores que documentaron los casos de estudio.

Como se podrá recordar, algunos expertos entrevistados para el desarrollo del segundo capítulo sugieren, con absoluta razón, que las instituciones de educación superior que deseen formar emprendedores sociales pongan especial cuidado en el perfil de los docentes que impartirán los programas académicos.

Durante el curso se pudo constatar el dominio de los temas por parte de los profesores, así como sus capacidades didácticas. Los expositores del mismo son los profesores Ian C. MacMillan y James D. Thompson. MacMillan es profesor de emprendimiento e innovación y director académico del *Sol. C. Snider Entrepreneurial Research Center*; y James Thompson es cofundador y actual director del *Wharton Social Entrepreneurship Program*, ambos de la misma universidad (MacMillan y Thompson, 2013). Ellos documentaron los casos que se analizan durante el curso, en otras palabras, ambos realizan tanto el trabajo docente como el de investigación.

Se debe destacar que los dos expositores cuentan con amplia experiencia académica y profesional. Son autores y coautores de diversos artículos y libros de temas de negocios, emprendimiento tradicional, emprendimiento social, innovación y mercadotecnia, entre otros. Su trayectoria profesional está estrechamente vinculada a la dirección y consultoría de diversas empresas privadas que, sin duda alguna, les ha permitido comprender a profundidad el tema de los negocios. Por otra parte, MacMillan ha impartido clases en la *University of South Africa*, mientras que Thompson ha sido miembro del comité asesor de un fondo de inversión para el fomento del emprendimiento social (MacMillan y Thompson, 2013).

Como se puede observar, sus perfiles profesionales muestran claras fortalezas en su actividad docente, de investigación y en la práctica profesional vinculada al emprendimiento y los negocios.

**Su material didáctico de apoyo:** Libros, videos y presentaciones.

Al inicio del curso entregan a todos los participantes el libro, en versión electrónica, *The Social Entrepreneur's Playbook. Phase One: Pressure Test Your Start-Up Idea*. El texto es autoría de los mismos expositores y es un importante material de apoyo para la enseñanza de cada uno de los temas expuestos durante el curso.

De manera opcional, los participantes que lo deseen pueden adquirir una edición más reciente del texto, misma que se encuentra disponible en

versiones electrónica o impresa. Dicha edición se titula *The Social Entrepreneur's Playbook. Pressure Test, Plan, Launch and Scale Your Enterprise*.

Sin duda alguna, contar con expositores que han dedicado esfuerzos importantes para escribir un libro que se usará como material complementario de un curso incrementa de forma importante el dominio del programa académico y fortalece las destrezas de los profesores.

El libro se complementa con videos a través de los cuales los profesores exponen clases y con las presentaciones (diapositivas) que usan durante sus exposiciones. Todas estas estrategias didácticas de apoyo reafirman la seriedad y buena organización con la que asumen el compromiso de educar para el emprendimiento social.

## Referencias

- MacMillan, I. y Thompson, J. (2013). *The Social Entrepreneur's Playbook: Pressure Test, Plan, Launch and Social Your Enterprise*. Philadelphia, EU: Wharton Digital Press.
- MacMillan, I. y Thompson, J. (2017). *The Social Entrepreneur's Playbook: Phase One: Pressure Test Your Start-Up Idea*. Recuperado de <http://wdp.wharton.upenn.edu/book/the-social-entrepreneurs-play-book-2/>
- Penn Wharton Entrepreneurship. (2018). Wharton Social Entrepreneurship. Recuperado de <https://entrepreneurship.wharton.upenn.edu/wharton-social-entrepreneurship/>

# Anexo 1

## Expertos entrevistados

### Semblanzas

Este anexo presenta una breve semblanza de los 90 expertos entrevistados. Aparecen agrupadas por país (Alemania, Argentina, Bélgica, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, México y Perú) y en estricto orden alfabético.

Tal como se ha mencionado, las entrevistas se realizaron a personas identificadas como expertos en alguna de las siguientes tres categorías:

- Académicos expertos en temas de emprendimiento social o afines (A)
- Emprendedores sociales (ES)
- Integrantes del ecosistema del emprendimiento social (IEES)

### Alemania

**Angelika Roth**

Categoría: IEES

Recibió sus títulos en Estudios Latinoamericanos y Economía de la Universidad de Passau en Alemania y en Relaciones Internacionales de la Universidad Católica de Córdoba en Argentina. Tiene más de siete años de experiencia en el sector de emprendimiento social. Actualmente se desempeña como *Director-Venture and Fellowship* de Ashoka para México y Centroamérica, desde donde identifica y apoya a emprendedores sociales líderes de la región.

Trabajó en diferentes organizaciones sociales en Argentina y Ecuador y ha participado en el desarrollo de proyectos de cooperación internacional con la GIZ e Inwent en Brasil y Alemania.

Entrevistada por: Leonel Sebastián Chavarría

## Argentina

**José Luis Coraggio**

Categoría: A

Economista argentino formado en la Escuela de Economía de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y Magíster Artium en Ciencia Regional en la *Wharton Business School* de la *University of Pennsylvania* y Candidato a Doctor (PhD). Tiene una larga experiencia como investigador, docente universitario y profesional en el campo de la economía en varios países de Latinoamérica. Es autor o coautor de más de 40 libros y 150 artículos en revistas científicas. Ha asesorado a varios ministerios de Ecuador en temas de economía social y solidaria; es profesor invitado del IAEN, Flacso, Universidad Andina Simón Bolívar; y es profesor honorífico de la Universidad Central del Ecuador.

Entrevistado por: Roberto Carlos Villacrés Arias

**Julián Leonardo De Angelo**

Categoría: A

Licenciado en Administración por la Universidad de Buenos Aires (UBA), certificado “*Cum laude*”, Posgrado en Gestión Sociourbana en Flacso y Doctorando en Política y Gestión de la Educación Superior en la UNTREF. Docente en la Facultad de Ciencias Económicas (UBA) desde hace veinticinco años, dicta las asignaturas “Dirección y Administración” y “Responsabilidad Social” y donde es tutor de las tesis de carrera, orientadas a la gestión de cooperativas, mutuales y otros emprendimientos sociales. Conferencista en temas de emprendimiento, responsabilidad social, sustentabilidad y economía social. Actualmente es Coordinador Ejecutivo del Centro Nacional de Responsabilidad Social Empresarial y Capital Social (Cenarsecs-UBA). Fue Director Académico del Programa Internacional “Jóvenes Líderes de América del Sur por una Economía Social y para la Integración Regional” (CAF-Banco de Desarrollo de América Latina-FCE-UBA). Galardonado con la Medalla

de Plata del Premio Nacional “Dr. Manuel Belgrano”. Fundó el Centro de Capacitación del Tercer Sector y dirigió el Programa de Capacitación en Economía Social y Solidaria. Entre 2007 y 2011 fue Diputado de la Ciudad de Buenos Aires.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Ruth Muñoz**

Categoría: A

Economista argentina, graduada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (UBA) en el 2000. Magíster en Economía Social de la Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS). Doctoranda en Ciencias Sociales de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. Tiene estudios de posgrado en desarrollo local y de epistemología de las ciencias sociales en Flacso-Argentina, y en Economía urbana en la Facultad de Filosofía y Letras (UBA). Sus temas de especialización son economía social, economía urbana y regional, microeconomía social, trabajo autogestionado, finanzas solidarias, finanzas éticas, microfinanzas, cooperativismo de ahorro y crédito y políticas públicas.

Entrevistada por: Roberto Carlos Villacrés Arias

## Bélgica

**Yves Moury**

Categoría: ES

Fundador, presidente y CEO de Fundación Capital, emprendedor social del año 2017 por la Fundación *Schwab* (la organización “hermana” del Foro Económico Mundial). En 2017 nombrado *Ashoka Senior Fellow*, y en 2014 recibió el *Skoll Foundation Award for Social Entrepreneurship*, un reconocimiento global a su trabajo en el ámbito de la educación y la generación de oportunidades económicas. También es el CEO de KGroup, un *holding* de empresas sociales y disruptivas. Es miembro del *board* de *Edge Finance*, una consultora enfocada en finanzas inclusivas, y de *ResolutionK*. Economista y *Management Engineer* por la Universidad de Lovaina; miembro del *Leadership Council / Microcredit Summit Campaign* y del *Interim Executive Committee of the Partnership for Economic Inclusion* del Banco Mundial.

Entrevistado por: Gloria Almeida Parra

## Brasil

**Mario Sérgio Adolff Júnior**

Categoría: ES

Elegido por la *MIT Technology Review* como uno de los 10 jóvenes más innovadores de Brasil (2014). Recibió mención honrosa en la categoría emprendedor social en el premio emprendedor de éxito en 2013 otorgado por la revista *Pequeñas Empresas Grandes Negocios*. Es cofundador y director ejecutivo de Kidopi. Doctor en Ciencias Médicas por la Facultad de Medicina de Ribeirão Preto de la Universidad de São Paulo (2015) y Licenciado en Informática Biomédica por la Universidad de São Paulo (2011), donde, entre otras iniciativas, es investigador responsable en proyectos de investigación y desarrollo financiados por la FAPESP, CNP que pretenden hacer la salud más inteligente, accesible y organizada. Es cofundador del Núcleo de Emprendedurismo Social (2013), entidad orientada a fomentar la cultura de los negocios sociales.

Entrevistado por: Gloria Almeida Parra

## Chile

**Felipe Symmes Avendaño**

Categoría: A/IEES

Candidato a doctorado por la Universidad de Saint Gallen. Realizó estudios en Ingeniería Comercial en la Pontificia Universidad Católica de Chile, con intercambio académico en ramos de MBA y ciencias sociales en la *University of California*, Los Angeles (UCLA). Obtuvo un Master en Estudios para el Desarrollo en la *Université de Paris I Sorbonne*. Consultor académico de VIVA Idea e Investigador Senior en INCAE *Business School*. Fue el encargado de investigación del Laboratorio de Innovación Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Estuvo encargado de un proyecto de microcréditos fomentado por la empresa Nicalit en Nicaragua y ejerció como jefe de estudios y consultoría de uno de los primeros emprendimientos sociales y ambientales en Chile, Recycla. Es autor de varios artículos y estudios de casos en temas de desarrollo sostenible, emprendimiento social, valor compartido, y ética en los negocios.

Entrevistado por: Karol Lorena Sánchez Mora

## Colombia

**John Alexander Álvarez Díaz**

Categoría: A/IEES

Administrador de Empresas, Especialista en Docencia Universitaria de la Universidad Cooperativa de Colombia, candidato a Magíster en Gestión de Organizaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia. Siete años de experiencia en el abordaje del emprendimiento social tanto con la comunidad interna como en colectivos sociales en condición de vulnerabilidad y/o exclusión social, apasionado del acompañamiento a procesos participativos de generación de iniciativas que den respuestas a los problemas sociales. Se desempeña como docente y coordinador del programa Monitores Solidarios, estrategia de la Universidad Cooperativa de Colombia para la promoción y fomento del emprendimiento social y solidario con comunidades vulnerables de la ciudad de Bogotá y municipios aledaños. Tiene amplia experiencia en el manejo de metodologías y herramientas participativas para la generación de ideas y estructuración de los respectivos modelos de negocio, *Desing thinking*, *Lean Canvas*, entre otros.

Entrevistado por: Martha Rocío Godoy Rodríguez

**Juan David Aristizabal Ospina**

Categoría: IEES

Administrador de empresas de 28 años; a los 13 años con amigos, familiares y vecinos, coopera con indigentes en su ciudad natal Pereira; así nace “Jóvenes Informando Proyectos”. En el 2007 crea la Fundación Buena Nota con Juan Manuel Restrepo, “una incubadora de emprendimiento ciudadano que asesora proyectos para que tengan un mejor impacto en las comunidades”. Su lema es: “Hay que sembrar para cosechar y hay que ayudar a los demás”; este proyecto lo inicia con \$5,000,000, determinación y la estrategia VICA, Visibilizar, Inspirar, Conectar y Apoyar a otros emprendedores. Ganador de un *MTV Millennial Awards*, en la categoría Piensa en Grande. Nominado por la Revista Semana como uno de los 20 líderes de Colombia y en Forbes como uno de los 30 líderes mundiales menores de 30 años que están cambiando el mundo. Cofundador del proyecto de alto impacto “Todos por la educación” apoyado por docentes, congresistas, gobernantes, padres de familia, empresas. En 2018 lanza “Los Zuper” una plataforma de formación en línea para jóvenes deseosos de transformar el mundo.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Sandra Liliana Ávila Gallego**

Categoría: A

Administradora Financiera, Especialista en Gerencia del Talento Humano y Desarrollo Organizacional, Especialista en Economía Internacional, Magíster en Gestión Organizacional, Diplomada en Pedagogía y en Educación Superior. Ex-funcionaria y ex-directiva de la Fundación Universitaria del Área Andina. Directora de Tesorería y Crédito y Vicerrectora Administrativa. Experiencia en dirección de instituciones educativas. Proyecto de vida asociado a la educación en la primera infancia, primaria y secundaria. Líder femenina con gran sentido de responsabilidad y sensibilidad social y humana, autodidacta, analítica, dinámica, sólida práctica de la responsabilidad y honestidad.

Entrevistada por: Jaime Augusto Porras Jiménez

**Samuel Azout**

Categoría: ES

Empresario y filántropo barranquillero. Exdirector de la Agencia para la Superación de la Pobreza Extrema. Economista por *Cornell University* con Master en Administración de Negocios por *Georgetown University* y en Administración Pública por la *Kennedy School de Harvard University*. En 2010 el presidente Juan Manuel Santos lo nombró Alto Consejero Presidencial para la Prosperidad Social. Como colaborador en el diseño de políticas para la prosperidad se ha enfrentado al reto de reducir las desigualdades sociales y los niveles de pobreza. Tras su paso exitoso por la empresa privada, dedica gran parte de su tiempo a trabajar por la niñez. En 2008 fundó “Fútbol con Corazón (FCC)”, empresa social que mira el fútbol como herramienta pedagógica para desarrollar habilidades que permitan a los menores superar problemas humanos relacionados con la miseria, la violencia y la exclusión. El proyecto inició con 120 niños y actualmente atiende a unos 4,400 niños y jóvenes en los programas directos y al menos ese mismo número en programas a través de terceros.

Entrevistado por: Linda Arlene Palacio Vásquez

**Epifanio Barrero Rubiano**

Categoría: ES

Contador Público y Especialista en Gestión de Empresas Asociativas por la Universidad La Gran Colombia y Magíster en Gestión de las Organizaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia, con 13 años de experiencia vinculado al trabajo de emprendimiento social cooperativo, buscando soluciones innovadoras a problemas sociales, de manera sensible en temas sociales y ambientales, con el propósito de generar valor social en el abordaje de los ejes comunes en determinadas comunidades de Cundinamarca. Su labor en el emprendimiento social parte de la inquietud por la degradación acelerada del páramo Guacheñeque, lugar donde nace el Río Bogotá. A partir de estas manifestaciones se ha venido liderando un programa de formación, articulado a cursos en programas universitarios, orientados a la recuperación de capa vegetal en su cuenca alta en el Municipio de Villa Pinzón Cundinamarca, Colombia.

Entrevistado por: Martha Rocío Godoy Rodríguez

**Carlos Mauricio Bedoya Montoya**

Categoría: A

Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia –UNAL– sede Medellín, con experiencia docente de 20 años. Ha dictado cursos en pregrado, y posgrado. Es consultor, asesor y autor de libros en temas de construcción sostenible. Profesor invitado de universidades de Cuba, Venezuela, Ecuador, España, Suiza y Austria. Actualmente coordinador de la línea de investigación en construcción sostenible de la Facultad de Arquitectura de la UNAL sede Medellín. Líder, creador y promotor de pregrados y posgrados en construcción sostenible, actualmente hace parte del equipo del doctorado de la Facultad de Arquitectura. A través de sus clases promueve el empoderamiento y la recuperación de la autoestima intelectual de sus estudiantes, así como el nacimiento de empresas para el desarrollo sostenible a nivel local, nacional e internacional con alumnos y egresados. Ha recibido los siguientes reconocimientos: Investigación meritoria por 3 patentes en proceso; galardón al Espíritu Innovador de UNAL en 2016; personaje del año en la revista “En Obra”. Ha publicado libros y artículos a través de la Cátedra UNESCO de Sostenibilidad y la editorial *Diké*.

Entrevistado por: María Elena Valencia Corrales

**Sebastián Bedoya Torres**

Categoría: IEES

Arquitecto de la Universidad Nacional de Colombia, Magíster en Diseño del Paisaje de la UPB, experto en prototipado de producto físico, que brinda sus servicios profesionales al Laboratorio de Innovación de Ruta N (Centro de innovación y negocios de Medellín); desde allí brinda a emprendedores y empresas, herramientas para que prototipen rápidamente sus productos y se enfrenten a validarlos con los mercados, de manera que las inversiones no sean muy fuertes (Considera conveniente que se equivoquen rápido y barato, porque después de un desarrollo muy extenso y de altas inversiones en tiempo y dinero van al mercado y éste les dice otra cosa). Orienta a los usuarios en sus proyectos de innovación social lo cual se realiza en 4 sesiones: conocer los usuarios; determinar qué se puede hacer por las situaciones detectadas; realizar el prototipo, refinarlo y viabilizarlo con el fin de validarlo ante los usuarios. Este es un espacio en el que dialogan la tecnología y las metodologías, asumiendo el rol de facilitadores entre necesidades de empresas y soluciones que se están generando. “Ruta N es un provocador de procesos para que los proyectos tomen vida y vuelo propios”.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Daniel Francisco Buriticá Córdoba**

Categoría: ES

Emprendedor en serie. Fundador y presidente de la Red Colombiana de Jóvenes (Recojo), primera red de emprendedores sociales, 228,000 horas de voluntariado, 100 organizaciones, 276 jóvenes voluntarios directos y 5,000 indirectos que impacta 1,750 beneficiarios. Cofundador de REALHERO, tecnología que mide el éxito de los líderes, con 9,450 usuarios, y de SUMAME.CO, plataforma de fondos multilaterales con 25 proyectos, 1,650 usuarios y 473 donaciones. Creador del Campamento de liderazgo BAKONGO, replicado 45 veces, en el que integra niños de entornos vulnerables en Colombia con jóvenes voluntarios del mundo que impacta 1,552 jóvenes de 30 comunidades, así como del Consejo Colombiano de Voluntariado Corporativo. Reconocido por la Cámara Junior Internacional y la Revista Semana como uno de los 30 líderes menores de 30 años y una de las mentes más brillantes en innovación social. Representó a jóvenes voluntarios del mundo en la Junta de la Asociación Internacional de Esfuerzos Voluntarios “IAVE” (2011-2015). Fue embajador de Colombia en UN MUNDO JÓVEN en

Davos, Suiza. Formador Global por iniciativa del Foro Económico Mundial y acompañante para Ashoka.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Jhensus Elías Carvajal Gómez**

Categoría: A

Administrador de empresas, Especialista en Administración Financiera, Maestría en Ciencias Administrativas y Finanzas Internacionales, Doctorado en Economía y Administración. Director del Centro Regional Soacha de UNIMINUTO, universidad colombiana de orientación social y de desarrollo sostenible basada en el pensamiento social de la Iglesia católica. Ha sido líder de proyectos de integración social, innovación y sostenibilidad. También fungió como jurado en comisiones evaluadoras de proyectos de innovación social de la Universidad Juan D. Castellanos en proyectos del sector agropecuario colombiano.

Entrevistado por: Sergio Humberto Sánchez Rojas

**Carlos Armando Castaño Matallana**

Categoría: ES

Empresario con visión social con 14 años de experiencia. Contador Público, Especialista en Administración Financiera, Especialista en Gerencia de Proyectos, Maestrante en Auditoría Internacional. Fundador del *outsourcing* contable Castro y Castaño Asesores, Consultores SAS, en donde promueve programas de integración laboral para madres solteras y cabeza de hogar, así como programas de primer empleo para estudiantes de contaduría pública de la localidad de Soacha.

Entrevistado por: Sergio Humberto Sánchez Rojas

**Harold de Jesús Castilla**

Categoría: A

Sacerdote Eudista. Ha realizado estudios en filosofía en el Seminario Mayor Juan XXIII y en la Universidad Santo Tomás. Estudió Teología en la Pontificia Universidad Javeriana, literatura y ciencias sociales. Es especialista en Ética Social y Doctrina Social de la Iglesia de la Universidad Gregoriana de Roma. Se ha formado en alta gerencia y participó en el Programa de

Presidentes en la Universidad de los Andes. Actualmente realiza estudios de Doctorado en Educación en la *Nova Southeastern University* de Estados Unidos. En el campo laboral se ha desempeñado como formador en seminarios nacionales e internacionales, así mismo ha ejercido la docencia, se encargó de la Secretaría General de UNIMINUTO, donde además fue: Decano de las facultades de Ciencias de la Comunicación y de Ciencias Humanas y Sociales, Vicerrector Académico, Rector de la Sede Principal, Vicerrector General. Recientemente nombrado Rector General del sistema universitario UNIMINUTO.

Entrevistado por: Luz Dary González Cortés

**Jhon Wilson Castro Gaitán**

Categoría: ES

Contador Público, Especialista en Gerencia de Proyectos y Maestrante en Auditoría Internacional. Socio fundador del *outsourcing* contable Castro y Castaño Asesores, Consultores SAS. Docente Catedrático Universitario. Como intraemprendedor social promovió los programas de integración laboral para madres solteras y cabeza de hogar, así como programas de primer empleo para estudiantes de contaduría pública de la localidad de Soacha.

Entrevistado por: Sergio Humberto Sánchez Rojas

**Paola Lorena Coral Pérez**

Categoría: IEES

Magíster en Investigación de la Universidad *Sorbonne Nouvelle* Paris, Especialista en Musicoterapia de la Universidad de Chile, Licenciada en Música de la Universidad de Nariño. Docente investigadora y escritora de cuatro libros de educación artística para el Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Docente en pregrado y posgrado de la Universidad de Nariño. Amplia experiencia en asesoría y gestión de proyectos de investigación y promoción de procesos académicos. Concepción y dirección del proyecto de la Escuela de Formación Musical Amadeus, ganadora como Mejor Escuela de Música Privada 2015, Ministerio de Cultura. Asesora del despacho de innovación social de la gobernación de Nariño, Colombia para la construcción e incorporación de una política de innovación social a nivel regional.

Entrevistada por: José Luis Villarreal

**Gina Paola Cubides Hermida**

Categoría: A/ES

Académica experta en temas de emprendimiento social y emprendedora social. Administradora de Empresas de la Universidad San Martín, adelanta estudios de Maestría en Mercadeo. Ha sido docente en la Universidad de los Llanos y en la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Fundó la empresa DONDEMEQUEDO.COM, plataforma de reservaciones en línea para el sector hotelero. Se considera un agente de cambio que aporta al empoderamiento de la mujer. Fundó INSPIRADORAS, “Mujeres con mente y alma para volar”, con el fin de generar y promover espacios de empoderamiento en pro de la mujer en temas relacionados con el emprendimiento, la cultura, el deporte, las finanzas, la tecnología, el turismo y la innovación. En 2018 inicia una gira por Colombia bajo un formato denominado “Noches de inspiración”.

Entrevistada por: Magda Lesvy Melania Barrios Velásquez

**Carlos Eduardo De la Ossa Pabón**

Categoría: ES

Ingeniero de Sistemas de la UNAD y Tecnólogo en Análisis y Desarrollo de Sistemas de información del SENA. Ha desarrollado aplicaciones (*Apps*) que lo han llevado a participar en el *Demo Day* regional y nacional, evento en el que los emprendedores de *Startups* presentan sus proyectos a un foro de inversores privados y fondos de inversión. Participó en el concurso nacional para emprendedores *Ventures*, donde fue finalista en dos categorías: Herramientas para la erradicación de la pobreza y Premio Innovación Social de Texmodas. Recientemente participó en la convocatoria Regional Atlántico del Fondo Emprender, con la cual obtuvo el apoyo económico para llevar a cabo la formalización de la empresa, contratar personal y equipos necesarios. Hoy en día, su empresa Conciencia Social CD SAS es ampliamente reconocida. Ha aparecido en periódicos y revistas, como en canales de televisión regionales y privados exponiendo su desarrollo de una *App* llamada Háblame, que atiende necesidades de la población con problemas de sordera.

Entrevistado por: Dayni Mariet Reyes Sanjuán

**Catalina Escobar Restrepo**

Categoría: ES

Es Presidente de la Fundación Juanfe, organización que trabaja para erradicar la mortalidad infantil y en apoyo a madres adolescentes. Comenzó a identificar las altas cifras de mortalidad infantil mientras hacía un voluntariado en la Clínica de Maternidad Rafael Calvo, en Cartagena de Indias. Hubo dos situaciones que la impulsaron a crear la fundación y a atacar dicho indicador: ver morir a un bebé porque su madre no consiguió \$60 mil y la muerte de su hijo Juan Felipe. Diseñó el modelo 360 grados para romper los ciclos de pobreza de madres adolescentes. Hasta el momento, ha transformado la vida de más de 3,900 jóvenes y de sus hijos, a través de asistencia sexual y reproductiva, tratamiento psicoafectivo, capacitación técnica y apoyo en la consecución de un empleo estable. Ha obtenido los siguientes premios, entre otros: Emprendedora Social del Año por el FEM y la Fundación *Schwab* en 2015; Humanitarian Award de *World of Children* en 2015; *Top 10 CNN Héroes* en 2012; y Orden Nacional al Mérito en grado Cruz de Plata por el Presidente Juan Manuel Santos en 2011.

Entrevistada por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Guillermo Galán Picón**

Categoría: A

Ingeniero Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira. Participó en los procesos de asesoría para el desarrollo empresarial y la elaboración de planes de mejoramiento de la productividad y competitividad con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Colombia y con la multinacional TAHAL Consulting Engineers de Israel. Fundador de SPC Consultores S.A. de C.V. en El Salvador, firma de consultoría creadora del *software* S.I.G.A. Ha diseñado e implementado varios programas en Colombia, Nicaragua y El Salvador, entre otros proyectos financiados con recursos provenientes de fondos gubernamentales o de organismos internacionales como el Banco Mundial (BIRF), bajo la administración, en algunos casos, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se ha desempeñado en el ámbito académico como decano, director y profesor del Programa de Administración de empresas, Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Docente de la Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad Javeriana, Universidad Nacional de Colombia y Universidad Libre de Colombia.

Entrevistado por: Luz Dary González Cortés

**Sergio Fernando Garcés Arias**

Categoría: A/ES

Es Administrador Financiero y de Sistemas por la Universidad de Santander, Máster en Administración y Dirección de Fundaciones, Asociaciones y otras Entidades no lucrativas por la Universidad Autónoma de Madrid, y candidato a Doctor en Economía y Empresas por la misma institución. Durante 20 años ha realizado trabajo social en comunidades de escasos recursos y poblaciones que han sufrido un desplazamiento interno y otras circunstancias especialmente difíciles. Su experiencia se basa directamente en labores de: Dirección, administración, mayordomía; Facilitación y participación comunitaria; Formulación, presentación y ejecución de proyectos sociales financiados por agencias de cooperación local, nacional e internacional. Ha dirigido e implementado programas sociales de: educación, salud, desarrollo económico, liderazgo y participación comunitaria y formación personal. Ha realizado investigaciones de tipo experimental que le han permitido vincular su labor académica con la sociedad en general.

Entrevistado por: Wilmar Lizarazo Jerez

**Robinson Adán García Méndez**

Categoría: ES

Emprendedor social, estudiante de Psicología en la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), sede Villavicencio. Fundó *Sunroof Coffee*, como un lugar para realizar reuniones, encuentros, tertulias y charlas sobre temas relacionados con el emprendimiento y la promoción del consumo de productos de la región. Como resultado de su experiencia en la práctica de responsabilidad social creó la Corporación Herramientas de Libertad, con el propósito de motivar el emprendimiento social en jóvenes de comunidades vulnerables. Igualmente, diseñó un juego de educación financiera denominado “Espiral, el juego del dinero”, el cual se encuentra en proceso de patente.

Entrevistado por: Magda Lesvy Melania Barrios Velásquez

**Juliana María Gutiérrez Rúa**

Categoría: ES/A

Graduada en Finanzas y Relaciones Internacionales de la Fundación Universitaria San Martín, Especialista en Estudios Políticos de la Universidad EAFIT, Magíster en Proyectos Ambientales del Instituto Internacional de Formación Ambiental, y Magíster en Estudios Internacionales de la Universidad de Corea. Tiene amplia experiencia en los sectores público y privado, así como en la academia en relaciones internacionales, cooperación internacional para el desarrollo y gestión de proyectos sociales y ambientales. Ha trabajado para Naciones Unidas, Comisión Europea, Amnistía Internacional y la Agencia de Cooperación Internacional de Medellín. Investiga sobre los temas: Las ciudades y el desarrollo bajo en emisiones, paradiplomacia y gobernanza del cambio climático post 2020. Es Miembro de La Ciudad Verde, Cofundadora y codirectora de *Low Carbon City*, una plataforma global para el cambio climático. Primera colombiana en ganar el *Fellow* de cambio climático de la organización *Echoing Green*. Ha ganado los siguientes premios internacionales: MIT *Climate CoLab* en 2016, premios Latinoamérica Verde ranking 56/500 en 2016 y *Climate Fellow de Echoing Green* 2017.

Entrevistada por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Tatiana Margarita Hernández Rico**

Categoría: A/IEES

Académica experta en temas de emprendimiento con más de 7 años de experiencia. Doctora en Ingeniería Industrial del Laboratorio de Concepción de Productos e Innovación *Arts et Métiers ParisTech* (Francia). MBA e Ingeniera Industrial por la Universidad del Norte. Docente/Investigadora en la Escuela de Negocios y en la Maestría en Ingeniería Industrial de la Universidad del Norte. Consultora internacional certificada en *Design Thinking*. Coordinadora Nacional del *Global Entrepreneurship Monitor*, Colombia 2014. Especialista en temas de: creatividad e innovación, procesos de ideación, *Design Thinking*, generación de modelos de negocio, metodología *Lean Startup*, emprendimiento de base tecnológica, emprendimiento en la base de la pirámide (BoP), modelización de proceso de creación de empresas. Entre sus publicaciones se encuentra “GEM COLOMBIA 2014” (Editorial Universidad del Norte, ISBN: 978-958-741-661-9) y “Dinámica empresarial colombiana” (Ediciones Icesi ISBN: 978-958-8357-85-0).

Entrevistada por: Dayni Mariet Reyes Sanjuán

**Alexander Herrera Pérez**

Categoría: A

Académico experto en temas de emprendimiento social o afines con más de 14 años de experiencia. Administrador de Empresas y Especialista en Gerencia de Programas y Empresas Sociales de la Universidad Autónoma de Colombia, Magíster en Innovación por la universidad UNIMINUTO. Instructor, capacitador y asesor en Planes de Negocio, especialista en programación neurolingüística (PNL). Apoya a Unidades de Emprendimiento y Proyección social del SENA y universidades del sector privado. Actualmente se desempeña como miembro del equipo de formación de entidades como el Fondo de empleados de la empresa MAZDA y Cooperativas de trabajo asociado (CTA). Además, desde la docencia, es capacitador del sector solidario y promotor de iniciativas e ideas de negocio en población vulnerable (desplazados, reinsertados y capital semilla).

Entrevistado por: Sergio Humberto Sánchez Rojas

**Julián Augusto Huertas Fernández**

Categoría: A/IEES

Administrador Ambiental, especialista en docencia universitaria, Maestrante en Dirección Financiera, *Coaching*: Básico, avanzado y programa de liderazgo, auditor integral interno de calidad. Dentro de su trayectoria profesional se destaca su labor docente en las universidades de Cundinamarca y la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Coordinador de la Oficina de Liderazgo Juvenil Municipal en Girardot, Gestión ambiental del Club Militar de Oficiales entidad adscrita al Ministerio de Defensa (GSED). Gestor social, ambiental y tecnócrata desarrollando proyectos, programas y actividades en comunicaciones con experiencias significativas con la juventud. Amplia experiencia en la organización de eventos lúdicos académicos tradicionales y contemporáneos de emprendimiento e innovación social, medio ambiente, festividades, ferias y conciertos. Ha sido condecorado con la máxima distinción de la GSED-Ministerio de Defensa, la Medalla Militar Club de Oficiales. Recibió el mérito a la gestión de la conformación del movimiento juvenil con mayor participación en los años 2012-2017 en el municipio de Girardot, Colombia.

Entrevistado por: Diego Hernando Cifuentes Bedoya

**Jonnatan López Ochoa**

Categoría: ES

Especialista en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad de los Andes (2009), Economista por la Universidad Santo Tomás (2007). Creador de la Fundación Internacional Soñar, ha logrado impactar a más de 16,000 habitantes de Bogotá y el Sur de Colombia, específicamente en poblaciones vulnerables, víctimas del conflicto armado y comunidades indígenas. Dentro de los proyectos destacados que ha promovido se encuentra la iniciativa de emprendimiento empresarial con 1000 jóvenes del departamento del Putumayo y el de “Comunidades Indígenas Emprendedoras por la Paz”, reconocido como uno de los mejores emprendimientos sociales del país –entre 1500 emprendedores– por Recon, Colombia, El Tiempo, USAID, PNUD, Grupo Éxito, Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá y la embajada de Suecia. Trabajó en Bancolombia como fundador del segmento emprendedor, en donde replicó el modelo de microcrédito del banquero y premio Nobel de la Paz Muhammad Yunus. Ha sido asesor político en el Consejo de Bogotá y coordinador del programa Generaciones con Bienestar en el departamento del Huila, Colombia.

Entrevistado por: Soraya Husain-Talero

**Félix Venancio Lozano Morales**

Categoría: IEES/ES

Administrador de Empresas. Ex integrante del movimiento Juventud Trabajadora Colombiana (JTC). Directivo del Sindicato de Trabajadores de la Universidad del Tolima, Colombia. Funcionario y directivo de la Cooperativa Regional Cooperamos, Director del departamento de Desarrollo Social. Director de las fundaciones Iguaima y Promover, organizaciones para la formación social, solidaria y el desarrollo regional. Ha sido promotor y participe activo en el sector de las organizaciones cooperativas y solidarias de Colombia. Editor del directorio educativo de economía cooperativa y solidaria del Tolima y promotor voluntario de comunidades juveniles sector La Martinica, Ibagué, Tolima, Colombia.

Entrevistado por: Jaime Augusto Porras Jiménez

**Pedro Medina Lara**

Categoría: ES

Estudió Relaciones Internacionales, Economía e Historia y un MBA en la Universidad de Virginia (EE UU). Creó la Fundación “Yo creo en Colombia” en 1999, la cual construye capital social y confianza entre los colombianos. Ha liderado la creación de 17 grupos, entre ellos Jóvenes Emprendedores Exportadores, Colombiana-Mente (Boston, Los Ángeles y Miami), y Yo Creo en Latinoamérica. Fue *Fellow* —emprendedor social— en el Centro de Asuntos Internacionales en Harvard. Su mensaje es: “En un mundo que carece de agua, América Latina (AL) es el primer productor mundial de agua; en un mundo que necesita la naturaleza, AL es el primero en biodiversidad; en un mundo que necesita la felicidad, 7 de las 10 naciones más felices del planeta están en AL; en un mundo que ya no tiene claro cómo va a alimentar sus generaciones venideras, el aporte agrícola más grande está en AL y nos metieron el cuento que éramos pobres, subdesarrollados y tercermundistas. Un emprendedor social, genera una mentalidad de abundancia con una cultura de austeridad, logra cortar la brecha entre idea y acción”. Su impacto ha llegado a 800,000 ciudadanos, 8,000 conferencias, 163 ciudades y 33 países.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Camilo Melo**

Categoría: ES

Diseñador Industrial, especializado en Gerencia en Administración de Empresas Agropecuarias. Agricultor con 8 años de experiencia, enfocado en calidad en taza, investigación en procesos de fermentación, secamiento y fertilización. Fundador de la marca Café Nakua, “Café territorio de paz”, que se produce en la finca Bello Horizonte, Villavicencio. Su emprendimiento se enfoca en un modelo centrado en: a) inclusión social: capacitación, transferencia de tecnología y conocimiento b) inclusión económica: rentabilidad. c) medio ambiente: reforestación (Sistema Agro Forestal, SAF), agricultura limpia, cambio climático y fuentes hídricas. d) enfoque cultural: experiencia sensorial y cultura cafetera. A través de su empresa contribuye a la solución de problemas de población rural vulnerable, conformada por familias campesinas e indígenas que han padecido el desplazamiento forzado, problemas de seguridad alimentaria, economía excluyente y envejecimiento. Ha logrado en estos caficultores: mejorar su calidad de vida, rentabilidad, soberanía alimentaria, agricultura limpia, calidad en taza y experiencia sensorial en el producto.

Entrevistado por: Magda Lesvy Melania Barrios Velásquez

**Arturo Obando Ibarra**

Categoría: A

Magíster en Pedagogía de la Universidad Mariana, Economista y Especialista en Alta Gerencia de la Universidad de Nariño. Docente investigador y profesor en pregrado y posgrado de la Universidad Mariana y la Escuela Superior de Administración Pública-ESAP. Autor de libros y publicaciones en revistas indexadas. Director del proyecto de investigación aplicada “Fomento de microfranquicias innovadoras para población en condición de vulnerabilidad de los departamentos de Nariño, Cauca, Valle del Cauca y Chocó”. Proyecto COLCIENCIAS (2014-2017). Obtuvo un reconocimiento por el segundo puesto a la calidad investigativa en la modalidad de investigación profesoral 2009, por la coordinación de la investigación “Diagnóstico del potencial endógeno de los corregimientos de Pasto enfocable al desarrollo turístico”. Director de la Unidad Académica de Proyección Social de la Universidad Mariana.

Entrevistado por: José Luis Villarreal

**Carlos Osorio Torres**

Categoría: A

Fundador de la Especialización en Gerencia Social y de la Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, Colombia. Asesor pedagógico por más de cuatro años de empresas consultoras en salud ocupacional, entre las que destacan: Consultores en Salud Ocupacional CINCO, Gestión en Salud Ocupacional GISO; Prevención en Salud ocupacional PREVENSO; Consultores en Salud Ocupacional CONSALUD LTDA. Docente universitario desde el año 1974.

Entrevistado por: Linda Arlene Palacio Vásquez

**Juan Fernando Pacheco Duarte**

Categoría: A

Ingeniero Industrial y Magíster en Planificación y Administración del Desarrollo Regional de la Universidad de los Andes. Especializado en Planificación y Administración del Desarrollo regional y Gerencia Industrial. En el campo laboral actualmente es Gerente del Parque Científico de Innovación Social en la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Se ha desempeñado como Rector Sede Cundinamarca, Vicerrector Académico sede principal

Bogotá, Decano de la Facultad de Ingeniería, entre otros cargos de dirección, dentro de la misma organización. Ha realizado consultorías para la UNICEF, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). Docente en la Maestría en Gestión de la Innovación de UNIMINUTO en convenio con la Universidad Tecnológica de Bolívar, así como de las Especialización en Gerencia Social de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de UNIMINUTO. Es autor de más de 20 capítulos de libros y artículos resultado de sus proyectos de investigación.

Entrevistado por: Luz Dary González Cortés

**Marciano Puche**

Categoría: IEES/ES

Exdirector de la Fundación Mario Santo Domingo, entidad que promueve el bien común y propicia el desarrollo social del país dando su apoyo a actividades y programas de carácter educativo y cultural, investigaciones científicas y tecnológicas, de salud, beneficencia, generación de ingresos y empleo y todas aquellas que contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población, especialmente de las comunidades más pobres. Actual director de Fedecaribe, entidad de beneficio social para el desarrollo de las organizaciones no lucrativas de la región, cuyo objetivo fundamental es propender por el bien común y propiciar el desarrollo social de la región Caribe, dando apoyo a las organizaciones federadas mediante actividades, programas, procesos y proyectos de investigaciones científicas y tecnológicas, de asesorías e intercambio de conocimientos, de optimización de los procesos de gestión y todo aquello que contribuya a mejorar la labor social de sus asociados.

Entrevistado por: Linda Arlene Palacio Vásquez

**Juan Manuel Restrepo Cadavid**

Categoría: ES/IEES

Administrador de empresas del Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. Master en Gobernanza de las Grandes Metrópolis de *Sciences Po*, Francia; y Doctor en Política y Administración Pública de la Universidad de Hong Kong. Cofundador de fundaciones como Buena Nota, Ciudad Verde y *Low Carbon City*, entre otras. Buena Nota ha logrado

apoyar a emprendedores y motivar ciudadanos para que se apoyen y fortalezcan desde el talento y las capacidades individuales. Gracias a su proyecto Libro por Libro, el gobierno español dona 38,000 libros que se entregan a diferentes escuelas públicas de Colombia. A partir del proyecto Todos por la Educación, impulsa la transformación de las políticas públicas, involucrando a la sociedad civil y al Estado colombiano para generar cambios en la educación actual. Desde el proyecto Colombia en Fotos, ha logrado generar sentido de pertenencia en los ciudadanos a través del arte y la cultura; mediante el proyecto Ciudades Verdes busca, entre otros objetivos, humanizar las calles y fomentar el uso de bicicletas. Con la Fundación *Low Carbon City*, junto con Juliana Gutiérrez, ha ganado en el 2017 el premio *Echoing Green* de Estados Unidos.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Carlos Antonio Ríos Jaramillo**

Categoría: IEES

Capacita a comunidades en técnicas de seguridad alimentaria que integren el pensar, el amor propio y el hacer unido a su creatividad tutoriada de los individuos, para construir sus sueños y proyectos de vida que los haga útiles para ellos mismos y sus familias. Gracias a su labor, los productos cultivados en dichas comunidades no se venden a precios irrisorios, sino que son utilizados para la producción de proteína; de esta manera derrotan a intermediarios que se benefician del fruto del trabajo de los más desvalidos, abortando la posibilidad de satisfacer sus necesidades básicas. Las técnicas aplicadas disponibles permiten: convertir los desechos de otros en construcciones ecológicas de bajo peso y costo; cultivos orgánicos con fertilizantes de este tipo; saneamiento básico de aguas potables, residuales, pozos sépticos; apropiarse del poder curativo de las plantas medicinales y del agua para tratar enfermedades y mantener una salud óptima; todo esto, unido a principios éticos, pretende contribuir a la construcción de un mundo nuevo, con más esperanza y convertir a más individuos en agentes de cambio que presten servicios solidarios y fraternos en sus comunidades.

Entrevistado por: María Elena Valencia Corrales

**José Daniel Rocha**

Categoría: ES

Director de la empresa Origen Sano, la cual conecta a los agricultores de la zona de Guasca con compradores en las ciudades de Bogotá, Villavicencio y Cartagena. Origen Sano trabaja únicamente con agricultores orgánicos, con el fin de preservar la tierra, y se centra además en un comercio justo. Su misión es diseñar e implementar nuevas condiciones de mercado para el agro colombiano, donde se vele por la calidad de vida de todos los grupos de interés, la conservación de los recursos naturales y la construcción de conciencia del consumidor. Tienen un programa llamado Producción a la Medida, el cual busca promover el bienestar de los agricultores y los compradores, controlando los ciclos de producción para evitar una sobreproducción, con el fin de beneficiar a los “artistas del campo”.

Entrevistado por: Soraya Husain-Talero

**Roberto Rubio Arango**

Categoría: ES

Profesor de Primaria del Colegio Andrés Bello Girardot, Cundinamarca. Ex integrante del Movimiento Juventud Trabajadora Colombiana (JTC). Voluntario de la Unión Cooperativa Nacional de Crédito. Profesor de Ahorro y Cooperativismo en el Colegio Tolimense, Ibagué. Auditor de la Cooperativa de Caficultores del Tolima, Ibagué. Director de la Agencia de la Caja Social de Ahorros en Bogotá. Gerente de la Cooperativa Agropecuario de Nariño y Putumayo, Pasto, Nariño. Gerente de la Cooperativa de Producción y Trabajo Cooprotabol, Cartagena. Director de Pro Juventud: Centro de Capacitación Popular (CENCAP), Coordinador del Programa de Microempresas en Ibagué y Neiva, Huila. Director de la Agencia Cooperativa de Ahorro y Crédito, Bogotá. Director de Pastoral Social de la Diócesis Líbano-Honda. Coordinó diversos proyectos: Educación ambiental, Desarrollo rural sostenible y Mitigación para terremotos. Gerente fundador de la Asociación CREAMOS, antes ASOCOMBAS. Cristiano, católico. Servidor de comunidades y familias vulnerables.

Entrevistado por: Jaime Augusto Porras Jiménez

**Antonio Salcedo Arellano**

Categoría: IEES

Economista, Administrador de Empresas especializado en gerencia social. Líder en procesos de incubación empresarial con amplia experiencia en la dirección de equipos técnicos e interdisciplinarios, así como en la ejecución de proyectos de investigación y fortalecimiento empresarial. Actualmente dirige la incubadora empresarial Colombia Solidaria Gestando, dedicada al desarrollo de proyectos de cooperación internacional, donde impera un modelo de desarrollo rural bajo un esquema cooperativo con miras a la transformación social y económica del campo. Gestando brinda asesorías en incubación, fortalecimiento empresarial, desarrollo empresarial, creación de empresas, modelos de aceleración, selección, crecimiento seguimiento y monitoreo de los proyectos. En los 10 años de experiencia se ha trabajado en la construcción colectiva de una incubadora de vanguardia, eficiente, competitiva y comprometida con el desarrollo tecnológico y con el tejido empresarial.

Entrevistado por: Martha Rocío Godoy Rodríguez

**Luis Alfonso Sánchez**

Categoría: A

Administrador de empresas, Magíster en Gerencia de Proyectos. Académico experto en temas de emprendimiento social con más de 20 años de experiencia en diversas universidades colombianas, tales como la Universidad Los Libertadores, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Universidad Pontificia Bolivariana. Ha realizado investigaciones de emprendimiento con la Cámara de Comercio de Bogotá, AVINA y Colciencias. Asesor del Ministerio del Medio Ambiente y Ministerio de Salud. Actualmente se desempeña como consultor independiente, docente de cátedra y conferencista.

Entrevistado por: Soraya Husain-Talero

**Andrés Felipe Sierra Uribe**

Categoría: ES

Arquitecto de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín; maestría en Sostenibilidad desde la eficiencia de los recursos, en Hamburgo Alemania. Iniciador del proyecto Colectivo Verde S.A.S, el cual combina técnicas de construcción ancestrales con diseños modernos. Promueve la investigación en la eficiencia de los materiales, huertas urbanas, muros

y techos verdes entre otros, disminuyendo las emisiones de carbono que producen el efecto invernadero. Con el Grupo Antioqueño de Neurología Pediátrica ha mejorado las sedes para que sean eco-sostenibles, generando bienestar aproximadamente a 1,000 niños entre 2016 y 2017. Ha ejecutado, desde Ruta N, con la alcaldía de Medellín, el proyecto de huertos urbanos en el barrio Moravia. Con la Junta de Acción Comunal del barrio Aranjuez enseña a los ciudadanos a sembrar su propia huerta con sistemas verticales de cultivos y reciclaje de agua lluvia, permitiéndoles otra fuente de ingresos. Así en el Barrio Trianón de Envigado, se siembran 600 plántulas y los productos se venden a una empresa de conservas, beneficiando a 320 familias y generado 30 empleos. En 2016 gana el Concurso de Emprendimiento Sostenible Metropolitano del AMVA.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Camilo Torres Grajales**

Categoría: ES

Lidera el proyecto de emprendimiento social Don Tarcisio S.A.S, promoviendo negocios orgánicos locales por venta directa, permitiendo que los consumidores se beneficien de los productos que requieren, y que los campesinos aumenten sus ingresos mensuales. En 2017 abrió una línea de servicio para apoyar a las asociaciones campesinas a comercializar sus productos directamente a consumidores finales, eliminando intermediarios. En 2015 fue finalista en el concurso “Destapa Futuro” de la Fundación Bavaria y fue seleccionado para hiper aceleración con *Yunus* Negocios Sociales Colombia. En 2016 ganó el primer puesto en los premios especiales “Integración social” y “Potencial generador de empleo” entre 948 propuestas de negocio inscritas. En 2017 el proyecto fue seleccionado para formar parte de 60 empresas de Latinoamérica en el programa “*Scaling*” del *Impact Hub*. Con este proyecto impacta positivamente a las familias campesinas, hasta el momento 14 huertas y 120 consumidores. En 2018 aumentará su cobertura a Cali y Medellín y está preparando las condiciones para llegar a México, Costa Rica, Panamá, Perú y Brasil.

Entrevistado por: Alba Lucía Gómez Ramírez

**Esperanza Trujillo de Castiblanco**

Categoría: ES

Maestra normalista, Licenciada en Psicología, Especialista en Informática, Master en Gerencia y Supervisión Escolar. Fue coordinadora de prácticas docentes en la Universidad de Cundinamarca por 19 años, Directora del Colegio Liceo Moderno por 30 años. Su trayectoria, formación y compromiso social la impulsaron a crear el Sistema Interactivo Virtual Educativo (SIVE), mediante el cual lleva educación a adultos mayores, campesinos, reinsertados, desplazados y población vulnerable de nivel socio económico bajo. Su sistema se apoya en una tableta digital con una aplicación que permite a los estudiantes tener acceso a contenido de todas las áreas con o sin internet. Este desarrollo tecnológico de su organización la ha llevado a estar nominada por parte del prestigiado canal de TV Caracol a ser “Titán Caracol 2016” en la categoría Tecnología y Conectividad. Entre sus distinciones y reconocimientos se encuentran: dos condecoraciones de la Asamblea del departamento de Cundinamarca, una distinción del Congreso de la República y otra por parte del municipio de Girardot. Cuenta con una condecoración internacional recibida de la Universidad Southeastern de Lousiana, Estados Unidos.

Entrevistada por: Diego Hernando Cifuentes Bedoya

**Camilo Velásquez Rodríguez**

Categoría: A/IEES

Ingeniero agrónomo de la Universidad Nacional de Colombia. Académico experto en temas de emprendimiento social con más de 10 años de experiencia, específicamente en negocios verdes. Coordinador Senior de proyectos en el Parque Científico de Innovación Social (PCIS) de la Corporación universitaria Uniminuto. Líder de la Comercializadora Social “Emprende-verde” que se dedica a apoyar a jóvenes emprendedores del sector rural. Invitado como conferencista por la FAO (2016) en Chile para presentar trabajos con jóvenes rurales.

Entrevistado por: Jorge Hernán Cifuentes Valenzuela

## Costa Rica

**Lourdes Brizuela Gutiérrez**

Categoría: A/ES/IEES

Licenciada en Medicina de la Universidad de El Salvador. Bachiller en Enseñanza y Traducción del idioma Inglés, ULACIT. Directora Regional de Responsabilidad Social de Laureate International Universities. Directora de Extensión Universitaria y Responsabilidad Social, Universidad Latina de Costa Rica, formando parte de la iniciativa “Premio Yo Creo”. Directora Ejecutiva de la Oficina de Gestión y Desarrollo Cedes Don Bosco. Emprendedora social desde 1995, integrante del Ecosistema de Emprendimiento Social desde 2012. Académica en las áreas de Responsabilidad Social, Sostenibilidad, Vinculación con la comunidad, Alianzas público-privadas, emprendimiento social. Gestora, Ejecutora y Evaluadora de proyectos y programas de Desarrollo. Profesional en el área de Responsabilidad Social Empresarial, Multiplicadora certificada de Empresas B.

Entrevistada por: Karol Lorena Sánchez Mora

**Roy Campos Retana**

Categoría: A/IEES

Master en Gobierno y Cultura de las Organizaciones de la Universidad de Navarra. Candidato a Doctor en Gobierno y Cultura de las Organizaciones del Instituto de Empresa y Humanismo de la Universidad de Navarra. Director del Centro Universitario Miravalles, San José Costa Rica. Profesor de Gerencia de la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica (2011-2017). Fue Coordinador de Proyectos Sociales del Centro Miravalles (2003 – 2014). Columnista en el periódico El Financiero, Costa Rica. Cofundador de *SocialShot*, organización cuya misión es promover el emprendimiento social por medio de encuentros para promover, impulsar e inspirar ideas y proyectos, dirigido principalmente a jóvenes, entre los 18 y 35 años, que buscan una guía a su idealismo y herramientas para emprender.

Entrevistado por: Gustavo Bado Zúñiga

**Felipe Castro Truque**

Categoría: IEES

Bachiller en Administración de Negocios por la Universidad Latina de Costa Rica. Director Comercial en Caricaco y CEO de *Co-CRlation Lab* para América Latina. Cofundador de *Socialab*, organización que busca generar impacto social masivo a través de la identificación y apoyo a emprendedores sociales. Director de Comunicaciones en Viva Idea. *Co-Director* de Comunicaciones y Proyectos Especiales en TEDxJoven Pura Vida. Cofundador de *Social Shot*. Cofundador de varias iniciativas de impacto, asesor en negocios sociales y evangelizador de la innovación social.

Entrevistado por: Karol Lorena Sánchez Mora

**Yeimy Conejo Chaves**

Categoría: ES

Licenciada en Dirección de la Universidad de Costa Rica. Amante de los negocios con propósito social y promotora activa en la formación del emprendedor, como consultora y voluntaria desde 2011. Miembro directivo de *Social Shot Latam*, organización que integra a las personas para generar un cambio social a partir de la acción y el intercambio de ideas. Es *fellow* de *Balloon Latam* (Argentina, 2016) empresa social de América Latina que potencia el micro desarrollo territorial, buscando fortalecer y poner en valor su patrimonio cultural, socioambiental, y económico, mediante el desarrollo de programas de investigación, formación y articulación en las comunidades. Fundadora de Meraki, iniciativa para la co-generación de proyectos de impacto multidisciplinarios en Costa Rica. Actual Directora de RBA (*Reinventing Business for All*).

Entrevistada por: Gustavo Bado Zúñiga

**Alejandro Egea Alfaro**

Categoría: IEES

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Navarra. Cursó intercambios académicos en *Hong Kong University of Science and Technology*, *Goizueta Business School* de la *Emory University* y el *IESE Business School* en Madrid. Gerente General de “El Tostador”. Miembro de las Juntas Directivas de las iniciativas “*Lifting Hands*”, “Segunda Mano” y “Asociación Ideas en Acción”. Fue Director Ejecutivo de la Fundación Quirós Tanzi, orientada entre otras actividades a impulsar el programa

“Una laptop por niño” en alianza con el Ministerio de Educación Pública. Consultor en temas de banca de inversión y estrategia para la empresa Mesoamérica. Asesor en la alianza con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para el proyecto “Empléate”, que apoya a jóvenes que no estudian ni trabajan. Cofundador de la iniciativa “*SocialShot*”.

Entrevistado por: Karol Lorena Sánchez Mora

**Luis Alfonso Jiménez Silva**

Categoría: A/IEES

Ingeniero en Alimentos de la Universidad de Costa Rica y Master en Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Líder ISO 9000:2000. Fundador y Director de la Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento (AUGE) de la Universidad de Costa Rica (UCR), organización que impulsa proyectos innovadores y organizaciones dinámicas para contribuir con el desarrollo inclusivo y sostenible. Dentro de los proyectos que ha impulsado AUGE se encuentran algunos emprendimientos sociales. Como coordinador de la Comisión Nacional para la Innovación, creada por el Ministerio de Ciencia y Tecnología de Costa Rica, diseñó y coordinó el primer encuentro Nacional Nexo Universidad- Empresa en el 2006 y el primer Directorio de Nacional de Innovación [www.CRinnova.net](http://www.CRinnova.net)

Entrevistado por: Gustavo Bado Zúñiga

**Gema Monge Vilchez**

Categoría: ES

Sicóloga de profesión y voluntaria por convicción. Es la fundadora de Gerontovida, iniciativa que brinda apoyo psicológico a adultos mayores que fueron abandonados en centros de cuidado. Fue seleccionada como Emprendedor Social con Alto Potencial de Latinoamérica por el Centro de Intercambio de Conocimiento de Viva Trust, INCAE *Business School* 2013. Finalista de la competencia de Talento e Innovación de las Américas en la categoría de Innovación Social, organizada por la Organización de Estados Americanos (OEA), Asunción, Paraguay 2014. Seleccionada como agente de cambio de América Central por *Friedrich Ebert Stiftung Foundation* en 2014, reconocimiento que otorga una beca para capacitación en temas de liderazgo e incidencia política en América Latina. Ganadora del Premio Líderes de Costa Rica 2013. Ganadora del “Premio Yo creo” Honduras, 2013.

Entrevistada por: Gustavo Bado Zúñiga

## Ecuador

**Fernando Barredo Heinert**

Categoría: A

Licenciado en Humanidades Clásicas, Licenciado en Filosofía, Doctorado en Teología, *Hochschule Sankt Georgen*, Frankfurt, Alemania Occidental, Maestría en Docencia Universitaria por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE). Vicerrector de la misma universidad; Decano de la Facultad de Filosofía y Teología; Presidente del Consejo de Quito del Intercambio Cultural América Latina, Alemania (ICALA) y del *Katholische Akademische Austausch Dienst* (KAAD); Miembro de la Comisión Ecuatoriana de Justicia y Paz; Miembro del Directorio de la Asociación de Profesores de la PUCE; Asesor en la Comunidad de Vida Cristiana; Asesor de la Renovación Carismática Católica. Posee amplia experiencia académica, ha sido docente de la Facultad de Ciencias Filosófico-Teológicas de la PUCE desde 1980.

Entrevistado por: Gladys Fabiola Jarrin Jaramillo

**José Luis Cagigal García**

Categoría: A

Estudió magisterio y docencia primaria en España; obtuvo su Licenciatura en Educación en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), Quito, la Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la *New York University*, Nueva York, y el Doctorado en Investigación Educativa en la UTPL, Loja-Ecuador. Entre las universidades en la que ha participado como docente figuran la propia PUCE, las Escuelas de Posgrado de la Politécnica Nacional (EPN) y Politécnica del Litoral (ESPOL). Ha sido consultor en proyectos internacionales del BID y BIRF en los Ministerios de Educación y de Salud, en la Presidencia de la República y consultor en varias empresas e instituciones de desarrollo social. Ha ocupado los puestos de: Rector de la Universidad Internacional SEK, Director General Administrativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y Decano electo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la PUCE.

Entrevistado por: Gladys Fabiola Jarrin Jaramillo

**Gustavo Enrique Camelos Encalada**

Categoría: IEES

Asesor Ministerial-Subsecretario de Gestión y Eficiencia Institucional Ministerios Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad-MCPEC, Gerente Zona de Planificación 3 MCPEC. Docente en Maestrías y Tercer Nivel en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Docente a contrato en Programas de Maestría en la UNACH; Mentor del Fondo el Cucayo de la Secretaría Nacional del Migrante SENAMI. Actualmente es Coordinador de la Zona de Planificación 3 y 2.

Entrevistado por: Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

**Nelson Xavier Checa Montenegro**

Categoría IEES

Ingeniero Agrónomo con estudios a nivel posgrado en “Cadenas Productivas Agroindustriales” con experiencia en desarrollo rural, intervención social, fomento de capacidades locales, emprendimientos rurales, producción orgánica de cultivos, proyectos agroforestales y ambientales. Tiene experiencia laboral en la Plataforma de la Papa Chimborazo- INIAP-CIP-CONPAPA, así como en comercialización asociativa de papa, capacitación a pequeños agricultores y agricultoras en el cultivo de la misma planta.

Entrevistado por: José Fernando López Aguirre

**Remigio Rigoberto Garzon Prado**

Categoría: IEES

Magíster en Cadenas Productivas Agroindustriales y con un posgrado en la Universidad Nacional de Chimborazo. Ha sido Coordinador del área de Capacitación de Proyectos y Servicios Institucionales de la Fundación MARCO, responsable del área de Microfinanzas. Asesor Institucional de Cooperativas de Ahorro y Crédito y Coordinador de la Universidad de Proyectos de la citada fundación. Actualmente se desempeña como Analista de proyectos en la unidad de enlace territorial de Chimborazo, que pertenece al programa del Buen Vivir en Territorios Rurales del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Entrevistado por: Jenny Lilián Basantes Avalos

**Roberto Guerrero Oleas**

Categoría: IEES

Ingeniero Comercial por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Inició su vida profesional en *J&S Corp.* brindando asesoría financiera, posteriormente se desempeñó en el área financiera del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, Dirección Provincial de Chimborazo, en la validación presupuestaria para la gestión de proyectos de emprendimientos agropecuarios para la población rural. En el 2013 incursionó en la banca privada como Gestor Financiero, promoviendo la concesión de crédito Micro, Consumo y Transporte para fortalecimiento productivo en la ciudad de Riobamba. En el año 2014 ingresa a la Corporación Financiera Nacional B.P., banca de desarrollo del Ecuador, institución financiera pública cuya misión consiste en impulsar el desarrollo de los sectores productivos y estratégicos del Ecuador.

Entrevistado por: Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

**Marcelo Andrés Gutiérrez Vinuesa**

Categoría: IEES

Ingeniero de Producción y Operaciones con amplio conocimiento en temas relacionados a artesanos, emprendedores, Mipymes e industrias, básicas y especiales. Se ha desempeñado como presidente de la “Corporación de Emprendimiento e Innovación Productiva Latinoamérica” (CEIPLA) y como Asesor del Centro de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento Productivo y Mipymes de la “Universidad Estatal del Sur de Manabí” (UNESUM). Participo en el desarrollo de proyectos a través del Programa de Incubación de Emprendimientos y Encadenamiento con Mipymes en Pichincha. Colaboró en la elaboración del Manual Metodológico de Emprendimiento para Personas con Discapacidad, Metodología Práctica (Juego para emprender) y en el Proyecto de Apoyo al Emprendimiento de Personas con Capacidades Especiales MIPRO-Vice Presidencia de la Republica.

Entrevistado por: Gladys Fabiola Jarrin Jaramillo

**Víctor Julio Jácome Calvache**

Categoría: A

Es Licenciado en Turismo Histórico Cultural y Tecnológico Superior en Guía de Turismo por la Universidad Central del Ecuador, Maestro en Antropología por la Facultad Latinoamérica de Ciencias Sociales Flacso-Ecuador y candidato a Doctor en Historia de Latinoamérica por la Universidad Andina Simón Bolívar. Se ha desempeñado como docente a nivel de bachillerato; administrador y gestor de turismo del museo Fray Pedro Bedón de Quito, Vicerrector del colegio Segundo Ángel Tapia; investigador de campo y perito para la Corte Constitucional del Ecuador y profesor-investigador en el Instituto de Altos Estudios Nacionales IAEN, donde además ha sido coordinador de los cursos superiores de economía social y solidaria. Actualmente, es coordinador de la maestría en investigación en economía popular y solidaria; historia social y comunidades indígenas urbanas.

Entrevistado por: Roberto Carlos Villacrés Arias

**Catalina Verónica Logroño**

Categoría: IEES

Posgrado en la Universidad Regional de los Andes en Gerencia del Marketing, Especialista en Gerencia de Proyectos y Magíster en Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia Estratégica. Tiene una amplia experiencia laboral como consultora para América Latina en *Rabobank Foundation*. Coordinadora de Micro finanzas en la Fundación Minga para la Acción Rural y la Cooperación MARCO, Analista de Crédito, Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” y Administradora de personal. Así mismo trabajó en Bonn-Alemania Pepsico.

Entrevistada por: José Fernando López Aguirre

**Washington Vinicio Ramírez López**

Categoría: ES

Residente de la Parroquia Salinas del Cantón Guaranda, lugar en el que desde 1970 se apostó. Participó activamente con voluntarios extranjeros y la Misión Salesiana en la transformación de un pueblo sin cultura organizativa y productor de sal, a un pueblo organizado y agroindustrial, convirtiéndose en referente para la provincia y el país (Ecuador). Es en este entorno en el que desde 1997, como promotor de la Fundación Familia Salesiana, es encargado del seguimiento técnico-administrativo de las queseras comunitarias de la parroquia Salinas. Esta función lo llevó a especializarse en la industria de derivados lácteos, por lo cual cursó estudios en la Escuela de Lechería de Colonia Suiza, Uruguay, para continuar trabajando en el desarrollo de emprendimientos sociales, compartiendo sus conocimientos con los habitantes de la parroquia rural de Salinas, quienes han logrado que sus productos se comercialicen dentro y fuera del país.

Entrevistado por: Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

**Alex Iván Valle Franco**

Categoría: A

Doctorado en la Universidad de Bremen (*Exzellenz Universität*), Alemania. Cuenta con Maestría en Sociología en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), Maestría en Derechos Humanos y Democracia en la Universidad Andina Simón Bolívar y un Diplomado en Derecho Penal y Justicia Indígena en la Universidad UNIANDES. Realizó estudios superiores en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE). Licenciado en Ciencias Jurídicas y Abogado por la Facultad de Jurisprudencia. Tiene experiencia profesional como profesor de pregrado y posgrado en diversas instituciones educativas, como: el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), en la PUCE, la Universidad Andina Simón Bolívar (UASB), la Universidad Espíritu Santo (UES), la Universidad de los Andes (UNIANDES), la UTM de Manabí, la Universidad de Azogues, la Universidad Técnica de Machala y la Universidad de Otavalo.

Entrevistado por: José Fernando López Aguirre

**Efraín Yuquilema Mullo**

Categoría: IEES

Maestro en Gestión de Proyectos de Desarrollo e Ingeniero en Gestión de Gobiernos Seccionales por la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo (ESPOCH). Ha desempeñado los siguientes cargos: Técnico de Gestión de la Calidad en el GAD, Municipio de Colta; Técnico de Planificación Territorial/GADMC, Colta; Técnico de Planificación/GAD Parroquial, Santiago de Quito; Capacitador comunitario bilingüe en *Scason Export S.A*; Técnico de la Caja Solidaria de Ahorro Corporativo *Sumak Kawsay*; Coordinador de la Brigada de Defensa Civil MEC-Defensa Civil. Es docente de nivel medio, Vicerrector del Colegio Técnico 21 de Abril y profesor de la Unidad Educativa Leónidas Proaño.

Entrevistado por: Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

**España****Javier Herrán Gómez**

Categoría: A/IEES

Licenciado en Ciencias de la Educación, Instituto Superior Salesiano; Magíster en Desarrollo Local con Mención en Formulación y Evaluación en Proyectos de Desarrollo Endógeno, Universidad Politécnica Salesiana; Doctor en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible, Universidad Politécnica de Madrid. Fue Promotor Provincial del Fondo de Desarrollo Rural Marginal (FODERUMA) del Banco Central del Ecuador; Director de la Misión Salesiana en Cayambe, Ecuador; y Director de la Fundación Casa Campesina Cayambe, por 15 años, donde, con el apoyo de Ayuda en Acción, ONG española, y gracias a que creó y administró un programa de microcrédito rural, logró promover grandes avances de desarrollo comunitario. Autor del libro *Microcrédito y desarrollo local. La experiencia de la casa Campesina Cayambe*. Actualmente es Rector de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.

Entrevistado por: Jenny Lilián Basantes Avalos

**Oscar Pérez Marcos**

Categoría: ES/IEES

Integrante del ecosistema de emprendimiento social con más de siete años de experiencia. Fundador de Hola Ghana, viajes de aprendizaje. Cofundador de Social Emprende (Asociación Española de Emprendedores Sociales), de La Pola Social y Ovishare y Codirector del Master en *Personal Organizational and Social Transformation* de la Universidad de Barcelona (UB). Conferencista, facilitador y mentor. Colaborador en las organizaciones el Semillero seis Unisabana y Alianza por el Emprendimiento. Es autor del libro “Un campo hacia el alma” de Editorial Plataforma 2017. Participante del *Summit B-Lab* (MIT), Colombia 2017. Emprendedor en *StartupBus Europe*.

Entrevistado por: Jorge Hernán Cifuentes Valenzuela

## México

**Héctor Castillo Berthier**

Categoría: ES

Doctor en Sociología por la UNAM, investigador Titular de tiempo completo en el Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel III y de la Academia Mexicana de Ciencias. Entre las distinciones que ha recibido destacan el Premio Universidad Nacional a Jóvenes Académicos 1993 en el Área de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades, así como el nombramiento como *Fellow* de Ashoka (organización internacional que apoya a emprendedores sociales). Músico, Periodista, especialista en problemas urbanos relacionados con la basura, abasto alimentario, caciquismo, desarrollo social, cultura, juventud y violencia. Autor de varios libros y numerosos artículos en revistas nacionales e internacionales. Columnista regular del Periódico *Metro* y conductor de programas radiofónicos. Director General del Proyecto Centro de Arte y Cultura Circo Volador y Coordinador de la Unidad de Estudios Sobre la Juventud (UNESJUV) en la UNAM.

Entrevistado por: Jorge Ríos Szalay

**Guillermina Coronado Flores**

Categoría: A

Maestra en Desarrollo Humano, Meta-Coach Profesional Certificado y Coach de equipos de alto desempeño. Es entrenadora en Neuro-Semántica y practicante de Programación Neurolingüística. Estudió el Diplomado en Economía Social por la Escuela Andaluza. Es orientadora en desarrollo de empresas de economía social desde el año 2011 en el Programa Comprende de la Secretaría de Desarrollo Social. En el Laboratorio de Innovación Económica y Social (LAINES) coordina el Área de Formación y Seguimiento a Orientadores de empresas de economía social desde donde diseña y aplica metodologías para desarrollar colectivos desde la economía social. Está convencida del cambio que puede lograrse desde la economía social y el trabajo colaborativo que marque diferencia y logre que personas, grupos y comunidades construyan nuevos significados respecto de sí, descubriendo sus potenciales para colaborar y lograr el cambio que requiere nuestro país.

Entrevistada por: Axel Rodríguez Batres

**Ariel De la O Galindo**

Categoría: A

Cuenta con estudios de Doctorado en Innovación y Responsabilidad Social, es Maestro en Responsabilidad Social por la Universidad Anáhuac del Norte. Licenciado en Planificación para el Desarrollo Agropecuario por la Facultad de Estudios Superiores (FES) Aragón UNAM. Ha cursado los programas de habilidades directivas por el ICAMI y el programa de Dirección de Empresas por el IPADE. Está certificado en Evaluación Socioeconómica de Proyectos por la Universidad de Nayarit y el Centro de Evaluación Socioeconómica de Proyectos. Ha trabajado para dependencias del Gobierno Federal, Estatal y con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Actualmente se desempeña como Director de Operaciones de una OSC. Es profesor en la FES-Aragón UNAM de la cual fue distinguido como docente con evaluación de excelencia. Además, imparte cursos en los diplomados de Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) y Formación de Empresas Agropecuarias de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia (FMVZ), ambas de la UNAM.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Irma Livier De Regil Sánchez**

Categoría: A

Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA), Maestra en Mercadotecnia Global por Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) y Licenciada en Diseño Gráfico por Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG). Es miembro de la Academia de Ciencias Administrativas, AC (ACACIA), de *The Association for Canadian Studies in the United States* (ACSUS), de la Red de Investigadores y Centros de Investigación en Turismo (RICIT) y participante de la mesa sobre emprendimiento solidario en el Frente Nacional para la Familia (FNF). Autora de la obra: “Monditurr: Modelo de integración productiva para el desarrollo del turismo rural, guía para su implementación”. Investigadora en temas de pobreza, turismo rural comunitario, consumo transformador, integración productiva, economía y emprendimiento social solidario. Jefa de investigación del sistema UNIVA y académica de licenciatura y posgrado en las materias de Emprendimiento social, Metodología de la investigación, Seminario de investigación y Mercadotecnia social.

Entrevistada por: Luz Elena Macías Gómez

**Jesús Esparza**

Categoría: IEES

Egresado de la carrera de Sistemas de Información por el Tec de Monterrey. Cuenta con un posgrado en Economía y Negocios por la Universidad Pontificia Comillas de Madrid, España. Es egresado de Innovación para la Alta Dirección del IPADE, así como del programa *Global Innovation* de la Universidad de Stanford. En febrero de 2018 terminó el programa de Innovación y Emprendimiento Social también por la Universidad de Stanford. Adicionalmente cuenta con un posgrado en Historia de México por la UNAM. Inicio su carrera en el área de Desarrollo de Mercados de Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma. Ha sido Director Nacional de Ventas Estratégicas de Sorteos Tec y Director Desarrollo Iberoamérica para Red Misión y Grupo Integer. Actualmente es Presidente de Enactus en México desde 2009, y Vicepresidente para Enactus *Worldwide* desde 2011. Ha participado como orador en diferentes foros de emprendimiento, negocios sociales y desarrollo sustentable en países como Alemania, China, Estados Unidos, Malasia, Reino Unido, Sudáfrica y México.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Ramsés Gómez Molina**

Categoría: IEES

Licenciado en Negocios Internacionales -titulado con Mención Honorífica de Excelencia- y Maestro en Innovación y Desarrollo Empresarial por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Ha ocupado diversos cargos, entre los que destacan: Coordinador de la Incubadora de Empresas del Campus Sonora Norte del propio ITESM y Director de Ashoka U para México, Centroamérica y el Caribe en donde impulsó la adopción de la innovación social como un valor central de la educación superior. Es cofundador y ex-director de TerraCycle México, e igualmente es cofundador y ex-director del Impact Hub, Ciudad de México. Actualmente es Director Ejecutivo de Sistema B México impulsando una nueva economía, que genere valor para todos, y donde el éxito de los negocios se mida por el bienestar de los individuos, las sociedades y la naturaleza. Integrante del consejo asesor de Reforestamos México. Profesor en el Diplomado en Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales de la FCA, UNAM. En alianza con Ashoka participó en el diseño de la asignatura organizacional “Emprendimiento Social Ashoka-UNAM”, misma que también impartió.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Armando Laborde de la Peña**

Categoría: IEES

Es socio de *New Ventures* desde mayo del 2016, organización que trabaja para fortalecer y multiplicar las empresas con impacto social y ambiental. Fue Vicepresidente asociado de Iniciativas Sociales del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Fungió como director de Ashoka para México y Centroamérica del 2006 al 2015, organización internacional que promueve y apoya al sector del emprendimiento social. Ha estado fuertemente vinculado con el sector de microfinanzas en México, fue el primer director de ProMujer México de 2002 a 2006 y parte del equipo fundador de FinComun Servicios Financieros Comunitarios de 1994 a 1999. También estuvo involucrado en el movimiento de Comercio Justo al participar en el proyecto de Café de Conservación en la Reserva de la Biosfera El Triunfo, un proyecto de *Conservation International* que operó en alianzas con grandes compradores como *Starbucks*. Estudió Ingeniería Bioquímica en el Tec de Monterrey y tiene un Master en Dirección de Empresas por parte del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE).

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Jorge Rubén Meléndez Heredia**

Categoría: IEES/ES

Desde 2010 ha estado involucrado en el emprendimiento social como estudiante universitario. Ha desarrollado distintos proyectos de impacto social para personas en situación de discapacidad y comunidades indígenas urbanas, entre los que destacan: Proyecto Cero Límites por el cual recibió el Premio Cemex-Tec 2014 en la categoría emprendedores sociales y del Proyecto Otomí. Fue ganador del concurso Iberoamericano “Cambia tu Mundo” de jóvenes *Changemakers* organizado por Ashoka España. Promotor desde el 2013 del emprendimiento social a través de plataformas como: ESMEX (cofundador de la misma), *Social Valley*, comunidad de emprendimiento social, *Meetroopers*, Red de Comunidades Tecnológicas, de Innovación y Emprendimiento (de la cual es socio fundador y miembro de la mesa directiva). Ha sido impulsor de concursos y giras universitarias de emprendimiento social. Participa activamente en la formación de estudiantes universitarios como emprendedores sociales mediante programas de campo en comunidades vulnerables. Impulsor de los proyectos Laboratorio ESMEX generación 2016 y 2017, Laboratorio mi Zapopan y Laboratorio Conectáctica.

Entrevistado por: Luz Elena Macías Gómez

**Héctor Humberto Miranda Anzá**

Categoría: A

Filósofo por el Instituto de Filosofía A.C. Bachiller en Teología por la Pontificia Universidad Xaveriana, Colombia. Maestro en Gestión de Empresas de Economía Social por la Universidad Iberoamericana de Puebla y Master Universitario en Economía Social y Empresa Cooperativa por la Mondragon *Unibertsitatea* del País Vasco. *Coach* certificado por ICT de la Universidad Iberoamericana de Puebla. Ha acompañado procesos de organización y desarrollo comunitario en distintas zonas de alta vulnerabilidad en México. En el Laboratorio de Innovación Económica y Social (LAINES) de la misma Universidad Iberoamericana coordina el Área de Prevención de las Violencias y la Transferencia de la Metodología para el acompañamiento a empresas de economía social en los estados de Michoacán, Guerrero, Oaxaca y Puebla, todos estos de México.

Entrevistada por: Edgar Mauricio Flores Sánchez

**Erick Emmanuel O'Connor Miranda**

Categoría: ES

Cofundador de la empresa social ASVI, Sexualidad Adolescente, iniciativa ganadora del “Desafío Ideas de Impacto” dedicada a disminuir los embarazos en adolescentes a través del abordaje integral del tema y de forma innovadora, ya que logra incorporar el uso de herramientas tecnológicas en el desarrollo de los contenidos. Tiene 21 años, es estudiante de la Licenciatura de Turismo por la Universidad de Guadalajara, apasionado por el impacto social. Participó en un laboratorio de Emprendimiento e Innovación Social. Fue seleccionado por la Universidad de Guadalajara para el curso en línea y el taller “*You Can Innovate*” impartido por el *Massachusetts Institute of Technology* (MIT).

Entrevistado por: Luz Elena Macías Gómez

**David Pérez Rulfo Torres**

Categoría: IEES

Estudió la Licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad del Valle de Atemajac, la Especialidad en Gestión y Liderazgo Universitario en la Organización Universitaria Interamericana (OUI) y el Diplomado en Administración de Desarrollo Institucional y Procuración de Fondos por el Centro de Filantropía de la Universidad de Indiana. Ha impartido más de 100 cursos y seminarios sobre procuración de fondos, voluntariado y desarrollo institucional para organismos no gubernamentales en países de Latinoamérica. Fue consejero del Consejo Social del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para México, y miembro del Consejo Social de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional (AMEXID). Es presidente del Comité de la Ley de Fomento a las Organizaciones de las Sociedad Civil del Estado de Jalisco, México, miembro de la Junta de Gobierno del sistema DIF Jalisco para 2012-2018. Desde 2007 es Director General de Corporativa de Fundaciones A.C., fundación que busca elevar las condiciones que favorezcan la participación social para el desarrollo comunitario.

Entrevistado por: Luz Elena Macías Gómez

**Francesco Piazzesi Di Vallimosa**

Categoría: ES/A

Es Doctor en Gestión Estratégica para Políticas del Desarrollo por la Universidad Anáhuac. Cuenta con un MBA por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y licenciado en Administración de Empresas. Su actividad docente inició a partir de 1980 y se realiza en la red de universidades Anáhuac, principalmente en la Facultad de Economía y Negocios y en la Facultad de Responsabilidad Social. Tiene una amplia experiencia en el sector empresarial. Es fundador de Adobe Home Aid, A.C., organización dedicada a la producción social de vivienda en comunidades de escasos recursos. Como emprendedor social es fundador y Director General de “Échale a tu Casa”, empresa social cuya misión es el desarrollo sustentable de las comunidades en donde trabaja, mediante la auto construcción asistida de vivienda. Por su labor ha recibido los siguientes reconocimientos: *World Entrepreneur of the year 2015*, WEF Empresa B, Lo mejor para el mundo 2014 y 2015, Premio Nacional de Calidad 2014, premio CLARES que otorga la Universidad Anáhuac, Premio Nacional de Vivienda 2007 y finalista del Premio Mundial del Habitat 2012.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Mariana Reyes Gámez**

Categoría: IEES

Ingeniero Industrial con Maestría en Desarrollo Humano y Diplomado de Dirección de Calidad y de Servicio, ambos por la Universidad Iberoamericana, Puebla en donde también desempeñó actividades administrativas, de gestión y planeación. Asistente del campo estratégico de pobreza y exclusión del Sistema de Universidades Jesuitas (SUJ); Asistente administrativo SUJ de la cátedra Eusebio Francisco Kino, S.J., responsable del Programa de Beca P. Pedro Arrupe. En el Laboratorio de Innovación Económica y Social de la Universidad Iberoamericana Puebla, coordinó el Programa de Formación de Formadores de Empresas de Economía Social, proyecto financiado por la Agencia Vasca de Cooperación y realizado con la Universidad de Mondragón.

Entrevistada por: Axel Rodríguez Batres

**Mario Benjamín Rubio Cerecer**

Categoría: ES

Ingeniero en Mecatrónica. Cofundador de Dry-Nergy, empresa dedicada a brindar un modelo de saneamiento digno, desmontable y sustentable a comunidades que no cuentan con sistema de drenaje, permitiendo la reutilización de los desechos fisiológicos como fertilizante y fuente de energía. Egresado del “Laboratorio de Emprendimiento e Innovación Social 2016” de ESMEX, ganador del “Desafío Ideas de Impacto 2016” de Socialab México, egresado del programa de aceleración “*New Ventures Startups 2017*”, mentor de emprendedores sociales en plataforma en línea de Socialab, conferencista y tallerista. Ha recibido cursos de capacitación en temas legales, administrativos, financieros, de diseño y medio ambiente. En Dry-Nergy se hace cargo de temas de innovación y tecnología. Han llevado sus prototipos a tres comunidades diferentes, impactando positivamente a familias del municipio de Zapopan, Jalisco, México. Se han vinculado con otras empresas sociales, entre las que sobresalen Vitaluz (México) y X-Runner (Perú).

Entrevistado por: Luz Elena Macías Gómez

**Beatriz Nallely Sánchez Hidalgo**

Categoría: A

Es profesora del Departamento de Negocios, Coordinadora de la Licenciatura de Comercio Internacional y de la Licenciatura en Negocios Internacionales de la Universidad Iberoamericana de Puebla. Estudió el Master en Gestión de Empresas Cooperativas, maestría que se imparte en la Universidad Iberoamericana Puebla en coordinación con la Universidad de Mondragón del País Vasco. Es catedrática de la maestría en Gestión de Empresas de Economía Social de la misma Universidad Iberoamericana, institución en la que también imparte clases de Proyectos de Inversión para el nivel licenciatura.

Entrevistada por: Edgar Mauricio Flores Sánchez

**Miguel Ángel Santinelli Ramos**

Categoría: A

Doctor en Administración Pública por la Universidad Anáhuac, México, Maestro en estrategia de Negocios y Administración Ambiental por la Universidad de Bradford, Reino Unido y Licenciado en Ecología por la Universidad del Valle de México. Se ha desempeñado como Coordinador Académico del Doctorado en Innovación y Responsabilidad Social en la Universidad Anáhuac, Miembro del Consejo internacional para la saludable exposición al sol de la Organización Mundial de Salud (OMS), Asesor de la Presidencia de la Comisión Especial sobre Cambio Climático de la Cámara de Diputados de la LXI Legislatura, Asesor de la Dirección del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado y Asesor de la Subsecretaría de Servicios Educativos para el Distrito Federal. Es auditor líder certificado para las normas internacionales: ISO 9001, ISO 14001 y SA8000. Actualmente es el Director de la Facultad de Responsabilidad Social de la Universidad Anáhuac.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Francisco Solares Altamirano**

Categoría: A

Licenciado y Maestro en Administración (Organizaciones) por la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ha cursado los diplomados en Creación, Desarrollo y Dirección de Empresas Sociales y Docencia y Diseño de Estrategias Didácticas en la UNAM, y Comunicación Integral de la Mercadotecnia en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México. Jefe de la Escuela de Emprendedores Sociales de la FCA, UNAM de enero de 2014 a enero de 2018. Fue miembro de la Comisión Dictaminadora del Área de Administración (2013). Cuenta con la Certificación Académica en Administración por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) y el Colegio Nacional de Licenciados en Administración (CONLA). Fungió como Jefe de la Licenciatura en Administración de la FCA, UNAM de 2006 a 2009. Actualmente es Profesor Titular de tiempo completo definitivo por oposición en el área de Administración de la FCA, UNAM.

Entrevistado por: Jorge Ríos Szalay

**Cecilio Solís Librado**

Categoría: ES/IEES

Geógrafo egresado de la UNAM. Diplomado en Pueblos Indígenas y Desarrollo. Nahua mexicano de la Sierra Nororiental de Puebla. Fundador de las siguientes organizaciones: Centro Cultural Ixtlamachiliztli, Umbral Aoxochiatl. A.C, Red Indígena de Turismo de México, A.C (RITA) y de la Federación Indígena Empresarial y Comunidades Locales de México, (CIELO). Es cofundador de: Maya Ik' Turismo Ecológico y Cultural del Pueblo Maya S.C.P y de la Asamblea Nacional Indígena Plural por la Autonomía, (ANIPA). Su labor ha sido merecedora a los siguientes reconocimientos internacionales: Visionaris UBS al Emprendedor Social, *Social Entrepreneurship: The voice of social innovation* de Expansión, *The Equator Initiative* del PNUD, *Continuity Forum*, *ABC Foundation* de FORBES. Ha sido becario de Ashoka. Copresidente del Foro Internacional Indígena sobre Cambio Climático en la 16 Conferencia de las Partes de las Naciones Unidas (COP16); y del Foro Internacional Indígena sobre Biodiversidad (COP 8 y 13), Participante en la Conferencia de las Partes sobre la Diversidad Biológica de las Naciones Unidas. Conferencista en diversos países de Asia, Europa y América, así como en la Escuela de Emprendedores Sociales de la FCA, UNAM y en ALAFEC.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

**Manuel Wiechers Banuet**

Categoría: ES

Tiene 31 años y es Ingeniero Industrial de la UNAM, donde fundó la sociedad de energía y medio ambiente. En la universidad trabajó para el proyecto Impulsa IV, en investigación de energías renovables para la desalación de agua. Escribió su tesis en Energía Renovable para el Desarrollo Rural. Posteriormente estuvo en *GE Energy* trabajando en licitaciones de proyectos eólicos y térmicos. Fue fundador de Iluméxico en el año 2010, fecha a partir de la cual ha sido reconocido como *Ashoka Fellow*, Emprendedor *Endeavor* y *Fellow* de la *Clinton Global Initiative*. También ha sido reconocido por el *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) como uno de los 10 innovadores en México, el *Forbes 30 under 30* y los 10 innovadores del BID en 2014. Actualmente es Director General en Iluméxico, empresa social que ha llevado energía solar a más de 12,000 familias en México a través de una red de 12 Centros de Atención y 60 empleados. Es un apasionado del fútbol y de combatir el cambio climático y la pobreza mediante el emprendimiento.

Entrevistado por: Leonel Sebastián Chavarría

## Perú

**Aníbal Eduardo Ismodes Cascón**

Categoría: A

Profesor Principal de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Director de Relaciones Académicas de la FCI PUCP. Miembro de la Asamblea Universitaria. Vicepresidente del CINTECIN. Miembro del Directorio del Centro de Innovación y Desarrollo (CIDE-PUCP). Director y Fundador de la Red de Emprendedores E-QUIPU. Fue Presidente del Directorio de SEDAPAL (2011- 2014) y miembro de la Comisión de Invencciones y Nuevas Tecnologías del INDECOPI (2008-2011). Fue Director Ejecutivo del CONCYTEC (2001) y Director Adjunto y miembro fundador del Grupo de Apoyo al Sector Rural (1989 - 1996). Participó como Decano en la presentación de cinco programas de Ingeniería (PUCP) ante ICACIT y ABET. Responsable de la Obtención del ISO 9001-2000 de la Facultad de Ciencias e Ingeniería. Fue fundador del Sistema Organizacional E-QUIPU (2004). Es colaborador en la Fundación de ICACIT. Visitante invitado por AECI a universidades españolas para estudiar sus mecanismos de Vinculación Universidad Empresa (Politécnica de Madrid, Politécnica de Cataluña, Navarra y Parque Tecnológico de Tres Cantos).

Entrevistado por: Patricia Padilla Vento

**María Isabel León Fiestas**

Categoría: ES

Administradora de Empresas graduada de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y Master en Gerontología graduada de *Iowa State University*, Estados Unidos. Ganadora de los premios Emprendimiento Social TIC Américas y de Empresa Social en el Global TIC Taiwán. Es fundadora de Conexión Adulto Mayor, emprendimiento social reconocido por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables por su trabajo en favor de las personas adultas mayores. Es Embajadora en Perú de Aging2.0, organización mundial que promueve la innovación para mejorar la vida de las personas mayores. Forma parte de la Mesa de Trabajo de Personas Adultas Mayores y es una activa defensora de los derechos de este grupo de la población.

Entrevistada por: Patricia Padilla Vento

## Coautores

### **Gloria Almeida Parra (UDES-Colombia)**

Contadora Pública, Especialista en Administración y Docencia Universitaria y Doctora en Educación, con experiencia profesional y académica de más de 25 años. Autora de varios libros virtuales y artículos publicados en revistas indexadas, participante en dos grupos de investigación reconocidos en Colciencias-Colombia. Asesora de empresas a nivel local, regional y nacional, en áreas del desempeño de la profesión y en educación, así mismo ha sido docente, coordinadora y directora de carrera en algunas instituciones de educación superior tanto privadas como oficiales. Ha prestado sus servicios al Ministerio de Educación Nacional como Par Académico. Actualmente, es directora de la carrera profesional de Contaduría Pública de la Universidad de Santander (UDES).

### **Isabel Cristina Arroyo Venegas (UCR-Costa Rica)**

Profesora Asociada de la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica (EAN-UCR), Contadora Pública Autorizada y Master en Administración Universitaria de la UCR. Áreas de especialidad: Emprendedurismo social, Gestión del talento humano y Administración estratégica. Exdirectora y gestora de los programas sociales de la EAN-UCR y Coordinadora Académica del Primer Congreso Internacional de Emprendedurismo Social (Junio de 2013, San José, Costa Rica). Miembro Honorario del Consejo Ejecutivo de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC), miembro de la Junta Directiva de

Junior *Achievement* Costa Rica y Asesora de la Junta Directiva de la empresa ÉNHMED Costa Rica.

### **Gustavo Bado Zúñiga (UCR-Costa Rica)**

Director de la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica (EAN-UCR). Docente e Investigador. Master en Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica. Integró el equipo que desarrolló e inició los programas sociales de la Escuela de Administración de Negocios. Empresario y miembro de juntas directivas de empresas del sector turístico e inmobiliario de Costa Rica.

### **Magda Lesvy Melania Barrios Velásquez (UNIMINUTO - Colombia)**

Administradora de Empresas, Especialista en Finanzas, Máster en Economía y Finanzas (UNAP, Chile), Diplomada en Fundamentos Pedagógicos de la Educación Superior (Universidad de Pinar del Río, Cuba). Actualmente se desempeña como Directora de Proyección Social de la Vicerrectoría Llanos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Anteriormente se desempeñó como coordinadora de los Programas de Administración de Empresas y Administración Financiera y como asesora en el Centro de Investigaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio. En el área docente, dicta cursos de Emprendimiento, Creatividad e innovación para la formulación de ideas de negocio y Empresariedad, entre otros.

### **Jenny Lilián Basantes Avalos (ESPOCH-Ecuador)**

Doctora en Ciencias de la Administración por la UNAM de México, Magíster en Docencia Universitaria e Investigación Educativa por la Universidad Nacional de Loja, Master en Dirección de Empresas por la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo (ESPOCH). Ha dirigido 50 tesis de ingeniería y 10 de maestría. Ha realizado la compilación de material para las asignaturas de Auditoría de marketing, Calidad total y reingeniería, Sistemas de calidad, Comercio exterior, Creación de empresas y Auditoría de gestión. Ha participado en eventos internacionales de investigación en la UNAM. Fue Presidenta del Fondo Previsional de Docentes y Directora de Vinculación de la ESPOCH, donde actualmente se desempeña como Decana de la Facultad de Administración de Empresas.

**Diego Hernando Cifuentes Bedoya (UNIMINUTO - Colombia)**

Administrador de Empresas, Especialista en Pedagogía para la Docencia Universitaria y Magíster en Dirección Estratégica. Amplia trayectoria en el contexto educativo como docente catedrático, de tiempo completo, docente investigador, coordinador de empleabilidad, prácticas profesionales y graduados. Nominación al Mejor Docente en el Programa Tecnología en Costos y Auditoría (Ciencias empresariales) en noviembre de 2012 por la Corporación Universitaria Minuto de Dios, ponente del Seminario de Aprestamiento Laboral de UNIMINUTO, centro regional Ibagué en marzo de 2015, par evaluador en el XIV Encuentro Departamental de Semilleros de Investigación RedCOLSI, Nodo Tolima y II Cultura Científica convenio 1026-2013, Espinal en mayo de 2016.

**Jorge Hernán Cifuentes Valenzuela (UNIMINUTO - Colombia)**

Economista. Doctor en Administración de Negocios con Maestría en Gestión de las Organizaciones. Actualmente Director del Programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia. Consultor y docente en Gerencia integral con énfasis en Gestión estratégica, Innovación, Responsabilidad Social Empresarial y Emprendimiento en diferentes universidades en Colombia. Par evaluador de proyectos en Colciencias, Colombia. Experiencia gerencial en empresas privadas en Colombia y Chile. Director del grupo de investigación GEPADES. Miembro de la junta directiva de una empresa especializada en la importación de insumos y equipos médicos y de laboratorio en biología molecular, con más de 20 años de existencia.

**Edgar Mauricio Flores Sánchez (Ibero-México)**

Es académico de la Universidad Iberoamericana (Ibero) de Puebla y consultor en las áreas de Planeación y evaluación socioeconómica de proyectos, Franquicias e impactos ambientales. Actualmente es Coordinador de las Maestrías del Departamento de Negocios de la misma Universidad Iberoamericana, Coordinador operativo del EGEL-CENEVAL, par evaluador del Consejo de Acreditación en Ciencias Administrativas, Contables y Afines (CACECA), Evaluador de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), Académico

Certificado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), organización de la cual también es Coordinador regional de Emprendimiento Social.

### **Martha Rocío Godoy Rodríguez (UCC-Colombia)**

Administradora Financiera, Magíster en Pensamiento Estratégico y Prospectiva de la Universidad Externado de Colombia. Docente investigadora de la Universidad Cooperativa de Colombia (UCC). Ha desarrollado procesos de investigación relacionados con temáticas de Riesgo y finanzas, Contabilidad de gestión, Innovación y emprendimiento, Responsabilidad Social Empresarial y Responsabilidad Social Ambiental. Tiene experiencia en la gestión, dirección y fortalecimiento organizacional mediante productos de consultoría de transferencia a empresa. Ha estado vinculada al desarrollo de proyectos de investigación en red a nivel nacional e internacional, con producción académica en publicación de capítulos de libro y artículos en revistas académicas.

### **Alba Lucía Gómez Ramírez (AMIGÓ-Colombia)**

Contadora Pública, Especialista en Revisoría Fiscal por la Universidad de Manizales, estudios en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible en la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín. Es docente en las áreas de Investigación y teoría contable, Historia de la Contaduría Pública y Contabilidad social y ambiental de la Universidad Católica Luis Amigó (AMIGÓ). Actualmente es integrante del grupo de investigación CONTAS.

### **Luz Dary González Cortés (UNIMINUTO-Colombia)**

Profesora investigadora de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). Actualmente realiza estudios de Doctorado en Proyectos en la línea de investigación ambiental en la Universidad Internacional Iberoamericana de México (segundo año). Es Magíster en Contabilidad Gerencial y Auditoría de Gestión por la Universidad de Santiago de Chile (USACH), Contador Público por la Universidad Libre de Colombia, Especialista en Revisoría Fiscal por la Universidad Nuestra Señora del Rosario. Ha ocupado cargos en áreas financieras, contables, aseguramiento, auditoría y revisoría

fiscal en sectores *Oil & Gas*, minero, financiero y el sector real. Profesora con especialidad en Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAS-NAI) y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

### **Soraya Husain-Talero (UNIMINUTO-Colombia)**

Profesora investigadora de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). Doctora y Maestra en Antropología por la Universidad de los Andes y Maestra en Métodos de Investigación Social por la *City University*, Londres. Es profesional en Administración de Empresas y Biociencias Humanas por la *Surrey University*, Inglaterra. Tiene experiencia docente en universidades colombianas a nivel de pregrado y posgrado, así como experiencia investigativa y divulgativa en Colombia, Inglaterra y Estados Unidos. Entre sus intereses investigativos se encuentran la antropología económica, desarrollo sostenible, educación, emprendimiento, derechos humanos y metodología de la investigación.

### **Gladys Fabiola Jarrin Jaramillo (PUCE - Ecuador)**

Doctora en Administración por Valores por el Instituto de Estudios Superiores Spenta, México. Master en Pedagogía y Gestión Universitaria por la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Chile. Ingeniera Comercial con mención en Administración Financiera por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE). Licenciatura en Contabilidad y Auditoría-CPA (PUCE). Especialista en Posgrado Iberoamericano en RSEL por la Universidad de Castilla La Mancha, España. Concluyó el Programa de Formación de Formadores en RSE de la Universidad de Buenos Aires. Acreditadora Internacional CACECA. Auditora del SGC ISO 9001-2015. Icontec. Miembro de ACACIA, México. Actualmente es Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE.

### **Wilmar Lizarazo Jerez (UDES-Colombia)**

Magíster en Finanzas, Magíster en Administración de Empresas y Administrador Financiero y de Sistemas. Actualmente es Director del Programa de Administración Financiera y profesor investigador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Santander

(UDES), con más de 15 años de experiencia. Es director de la Revista Académica Gestión y Desarrollo, líder de emprendimiento en la región, asesor, evaluador y formulador de proyectos para el Sistema General de Regalías y Colciencias.

### **José Fernando López Aguirre (ESPOCH - Ecuador)**

Ingeniero en Industrias Pecuarias y Magíster en Administración y Dirección de Empresas. Gerente de centros de procesamiento de alimentos. Consultor de Instituciones privadas para procesos de expansión. Asesor en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria. Docente de la Maestría en Cadenas Productivas y Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de Chimborazo. Actualmente practica la docencia en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo (ESPOCH) y forma parte del grupo de investigación “Fabrica de Ideas” en el Instituto de Investigaciones IDI de la misma institución.

### **Luz Elena Macías Gómez (UNIVA - México)**

Estudió el doctorado en Ciencias de la Administración, Maestría en Desarrollo Organizacional y Humano y Licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA). Colabora en la Universidad del Valle de Atemajac desde 1996 en donde desempeñó el cargo de Coordinadora Académica del área de Ciencias Económico Administrativas y profesora de tiempo completo. A nivel posgrado participa con otras universidades impartiendo cursos concernientes al área de administración. Actualmente forma parte de la jefatura de investigación del sistema UNIVA como profesora investigadora en la línea de educación. He participado como ponente en diversos foros de investigación con temas de emprendimiento e innovación educativa.

### **Patricia Padilla Vento (UCV-Perú)**

Doctora en Contabilidad por la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), Perú, Maestra en Auditoría Contable y Financiera (UNFV), Maestra en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo (UCV), Contadora Pública (UNFV) y Ciencias de la Educación (UNEGV). Estudió el diplomado de

Especialización de posgrado en Docencia de Investigación Científica (USMP). Investigación Cualitativa (PUCP). Auditora Independiente. Amplia experiencia como Contadora General y Auditora en organizaciones públicas y privadas. Es par evaluador en CACSLA, México. Docente, asesora de proyectos y desarrollo de tesis. Realizó una pasantía en la Universidad Santo Tomás de Bogotá (USTA) Colombia, fue coordinadora de Investigación. Autora de artículos en revistas internacionales. Actualmente es Directora Nacional de la Escuela de Contabilidad de la UCV.

### **Linda Arlene Palacio Vásquez (USB-Colombia)**

Trabajadora social, Magíster en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales por la Universidad Simón Bolívar (USB). Tiene amplia trayectoria en gestión social de proyectos. Es docente de planta de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. Actual directora de la especialización en Gobierno y Asuntos Públicos y Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales, de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla.

### **Juan Carlos Pomaquero Yuquilema (ESPOCH-Ecuador)**

Ingeniero de Empresas, Master en Políticas Públicas y Sociales por la Universidad Pompeu Fabra España y Johns Hopkins de Estados Unidos. Asistente administrativo en el Consulado General de Ecuador en Barcelona. Coordinador de posgrado de la Maestría en Gestión de Proyectos de Desarrollo. Actualmente es docente en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) y forma parte del grupo de investigación “Fabrica de Ideas” en el Instituto de Investigaciones IDI de la misma institución.

### **Jaime Augusto Porras Jiménez (UNILIBRE-Colombia)**

Administrador de Empresas, Especialista en Administración y Gerencia Institucional, Magíster en Administración, Doctor en Ciencias de la Educación, y Posdoctorado en Ciencias Sociales. Estudió los diplomados en Desarrollo Urbano, Habilidades y Estrategias Gerenciales y en Educación. *Accreditation Council for Business Schools Programs*, Mentor y evaluador ACBSP. *Trader* en Desarrollo Social. Ejecutivo y asesor del sector servicios

financieros, educación superior, economía social y solidaria de ONGs y Mipymes. Académico certificado por la ANFECA, México. Profesor invitado de la Cátedra de Emprendimiento Social para la Sustentabilidad en la Universidad de Granada. Editor de la revista Perfiles Gerenciales. Docente de la Universidad Libre (UNILIBRE), Bogotá, Colombia.

### **Dayni Mariet Reyes Sanjuán (UNIMINUTO - Colombia)**

Ingeniera Industrial y Magíster en Ingeniería Industrial con enfoque en desarrollo organizacional de la Universidad del Norte. Docente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) y Coordinadora de Programa de Administración de Empresas. Nacida en la ciudad de Barranquilla, Colombia.

### **Jorge Ríos Szalay (UNAM-México)**

Licenciado en Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Maestro en Desarrollo por la Universidad de Cambridge y Doctor en Ciencias de la Administración por la UNAM. Es profesor-investigador de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UNAM. Autor o coautor de 6 libros y autor de decenas de artículos de investigación o de divulgación. Es miembro del Comité Editorial de dos revistas mexicanas, así como del Comité Científico de una revista francesa, una colombiana y una argentina. Obtuvo el Premio de Investigación Arturo Díaz Alonso 2010 y 2014, en Teoría de la Administración, otorgado por la FCA, UNAM. Actualmente coordina el Seminario de Emprendimiento Social, Autogestión y Administración Social, de la misma FCA.

### **Axel Rodríguez Batres (Ibero-México)**

Es Licenciado en Administración de Empresas. Cuenta con el grado de tres maestrías: Administración, Evaluación de Proyectos de Inversión y en Valuación. Es doctor en Valoración de Activos por parte de la Universidad Politécnica de Valencia. Se ha desempeñado profesionalmente como consultor del gobierno mexicano en sus tres niveles, y de los gobiernos de El Salvador, Nicaragua, Argentina y Uruguay en temas relacionados con la planeación y la evaluación socioeconómica de proyectos, así como consultor independiente en

evaluación de proyectos de inversión, franquicias y valuación. Es valuator profesional de empresas, intangibles, industrial e inmuebles desde 2005. Es académico de la Universidad Iberoamericana (Ibero) de Puebla, México.

### **Karol Lorena Sánchez Mora (UCR - Costa Rica)**

Docente, coordinadora de los proyectos de Trabajo Comunal Universitario y de la Comisión de Trabajos Finales de Graduación de la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica (UCR). Egresada de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la misma UCR. Es Licenciada en Psicología por la Universidad Católica de Costa Rica y Licenciada en Administración de Negocios por la Universidad Latina de Costa Rica.

### **Sergio Humberto Sánchez Rojas (UNIMINUTO - Colombia)**

Administrador de empresas por la Universidad Militar Nueva Granada, Especialista en Mercadeo de Servicios y Magíster en Educación de la misma universidad. Diez años de experiencia como empresario y coordinador comercial en el sector industrial. Docente de educación media con poblaciones vulnerables, Instructor líder de programas técnicos y tecnológicos de convenios de ampliación de cobertura del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, en el municipio de Soacha con población vulnerable, docente investigador universitario. Docente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO).

### **Leonel Sebastián Chavarría (UNAM - México)**

Licenciado en Contaduría y Especialista en Finanzas, ambos con Mención Honorífica. Concluyó la Maestría en Evaluación y Administración de Proyectos. Doctorando en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Realizó estudios *–on line–* de RSE (UBA-PNUD-AECID), *Social Entrepreneurship (University of Pennsylvania)* y Multiplicador Sistema B. Es académico de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UNAM. Fue Secretario General de la FCA-UNAM. Coautor de los libros *“La ALAFEC: Pasado y presente con visión al futuro”*, *“Tendencias en la Formación de Contadores, Administradores e Informáticos en México y*

*América Latina*”, y “*Análisis bursátil*”. En 2014 le fue conferida por unanimidad la designación de Maestro Emérito de la ALAFEC.

### **María Elena Valencia Corrales (AMIGÓ-Colombia)**

Contadora Pública y M.B.A. Coordinadora de prácticas del programa de Contaduría Pública, docente del área contable y de costos de la Universidad Católica Luis Amigó (AMIGÓ) desde hace siete años. Actualmente es investigadora del grupo CONTAS.

### **Roberto Carlos Villacrés Arias (ESPOCH - Ecuador)**

Ingeniero de Empresas, Magíster en Dirección de Empresas, mención Proyectos. Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional. Candidato a Doctor por la Universidad de Barcelona, España. Docente de posgrados en el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN). Exdirector de Investigaciones, Estudios y Monitoreo para el Sector Público. Actualmente es docente en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) y forma parte del grupo de investigación “Fabrica de Ideas” en el Instituto de Investigaciones (IDI) de la misma institución.

### **José Luis Villarreal (UMARIANA-Colombia)**

Magíster en Gestión Empresarial por la Universidad Libre, Cali, Colombia. Contador Público y Especialista en Revisoría Fiscal y Auditoría por la Universidad Mariana (UMARIANA), Pasto, Colombia. Es docente investigador y profesor en pregrado y posgrado en la Universidad Mariana y Universidad de Nariño. Director del grupo de investigación Identidad Contable (Categoría B, Colciencias). Ha publicado 4 libros y más de 20 artículos y ponencias en revistas indexadas y en memorias de congresos internacionales. Es asesor financiero y auditor en distintas empresas de las ciudades de Pasto e Ipiales. Conferencista invitado en México, Chile, Ecuador y Perú.

## **Educar para el emprendimiento social, un reto para la universidad latinoamericana**

Macroproyecto de investigación de la Alafec

Editado por la Universidad Nacional Autónoma de México,  
Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing de la  
Facultad de Contaduría y Administración.

Se terminó de imprimir el 15 de noviembre de 2018,  
en los talleres de MGM Consultoría Gráfica S.A. de C.V.  
Fuentes Brotantes 43-local 1, Colonia Portales Oriente, C.P. 03570,  
Deleg. Benito Juárez, Ciudad de México

Se tiraron 50 ejemplares, en papel bond de 90 grs. en interiores  
y en forros cartulina couche brillante de 200 grs.

Tipo de impresión: digital

Se utilizó en la composición tipo  
Simoncini Garamond Std, 18:21.6, 21:25.2, 13:16, 14:17, 11:13.2,  
10:12.2, 9:11.2 puntos..

Idioma original: español

Producción Editorial: Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial:

**Dr. José Ricardo Méndez Cruz**

Coordinador Editorial: **Mtro. Víctor A. Hernández Arteaga**

Edición y corrección: **Lic. y E.E. Agustín Martínez Trejo**

Diseño de portada: **Mtro. Víctor A. Hernández Arteaga**

Me ha impresionado la frase que condensa la esencia y objetivo de esta obra: educar para servir. Este concepto, a la vez poderoso y trascendente, constituye indudablemente uno de los mayores desafíos para la universidad latinoamericana contemporánea. También lo es, en un sentido más general, para los sistemas educativos de todo el mundo, que requieren, hoy más que nunca, construirse sobre una plataforma de excelencia, flexibilidad y capacidad de adaptación al cambio, cuyo eje articulador no puede ser otro que la ética. La ética para el desarrollo inclusivo y solidario.

Esta obra no solamente constituye un importante recuento teórico y metodológico de una especialidad que ha adquirido gran relevancia académica, como el emprendimiento social. Lo es sin duda, pero va mucho más allá. También es un llamado a la acción, una convocatoria convincente para que, desde las universidades latinoamericanas se promueva la formación de agentes de cambio social que no se limiten a estudiar el tema, sino que lo hagan posible. Es decir, que se comprometan a construir espacios productivos en donde el rédito financiero se persiga al tiempo que se cree valor social, se desarrollen liderazgos capaces de buscar soluciones económicas sostenibles, y se fomenten iniciativas empresariales innovadoras que beneficien a la gente. A la mayoría de la gente.

Sebastián Chavarría y Arroyo Venegas, junto con todos los coautores de esta obra, han logrado conjuntar en pocos capítulos un universo muy complejo y heterogéneo de acciones y lecciones aprendidas sobre la educación para el emprendimiento social en diferentes partes del mundo. Su trabajo va de la mano del esfuerzo de la ALAFEC por abonar a esta especialidad con las experiencias más valiosas de que se dispone para ampliarla y profundizarla. En ese sentido, la obra tiene dos valores que deben ser subrayados; el primero, obviamente, es el hermenéutico; el segundo –no menos importante– es el sociológico. Valga decir, que ya es un acierto, el devolver al debate sobre la construcción de la universidad latinoamericana del siglo XXI el componente tantas veces olvidado del compromiso con el cambio, que hoy se asocia inexorablemente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) de las Naciones Unidas. Ese llamado debe responderse sin tardanza. El emprendimiento social es sin duda un camino luminoso para alcanzar tales objetivos.

Luis Guillermo Solís Rivera  
Expresidente de la República de Costa Rica

