

# Educación en emprendimiento: fortalecimiento de competencias emprendedoras en la Pontificia Universidad Javeriana Cali

María del Pilar Gómez Vallejo<sup>a</sup>,  
Katherine Satizábal Parra<sup>b</sup>

Pontificia Universidad Javeriana – Cali

Recibido: 18/03/2011 Aceptado: 29/04/2011

## Resumen

En el artículo se presenta la propuesta de la Pontificia Universidad Javeriana Cali acerca de la formación curricular en emprendimiento, dicha propuesta complementa el modelo pedagógico tradicional y fortalece en los estudiantes de educación superior las competencias propias del emprendedor. Para ello, se documenta la caracterización de las competencias emprendedoras a desarrollar, las estrategias de enseñanza-aprendizaje y la metodología utilizada en las asignaturas agrupadas en la Opción Complementaria Creación de Empresa. Este trabajo pretende evidenciar los esfuer-

---

<sup>a</sup> Máster en Educación: Desarrollo Humano, Universidad San Buenaventura, Colombia, 2004. Administradora de Negocios, Universidad San Buenaventura, Colombia, 1999. Profesor Asistente Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia. Miembro del Grupo de Investigación Emprendimiento y su Impacto en el Desarrollo Regional. Línea de investigación Educación en Emprendimiento. E-mail: mdpgomez@javerianacali.edu.co.

<sup>b</sup> Psicóloga, Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia, 2007. Miembro del Grupo de Investigación Emprendimiento y su Impacto en el Desarrollo Regional. Línea de investigación Educación en Emprendimiento. E-mail: ksatizabal@javerianacali.edu.co

zos institucionales que se vienen desarrollando en este sentido; promover el fortalecimiento de la educación en emprendimiento de la Universidad; y constituir un punto de partida para futuras investigaciones que pretendan medir el impacto de la educación en emprendimiento en los estudiantes de programas de pregrado y/o evaluar su incidencia en la iniciación y puesta en marcha de un emprendimiento.

**Palabras Clave:** Educación en emprendimiento, competencias emprendedoras, currículo, educación superior, estrategias de enseñanza–aprendizaje.

### Abstract

The article presents a curricular proposal of enterprising formation of the Pontificia Universidad Javeriana in Cali, which complements the traditional pedagogical model and strengthens the enterprising competences of the students of higher education. In order to accomplish this, the characterization of the enterprising competences to develop, the teaching – learning strategies and the employed methodology in the grouped assignments in the Complementary Option of Company Formation, were documented. This proposal evidences the institutional efforts that have been developed in this sense, promotes the strengthening of enterprising education in the University, and constitutes a starting point for future research that pretends to measure the impact of enterprising education in students of undergraduate programs and evaluate its incidence in the commencement and put into action of an entrepreneur activity.

**Key words:** enterprising education, enterprising abilities, curriculum, higher education, teaching – learning strategies.

## 1. Introducción

El fenómeno del emprendimiento es el motor de desarrollo económico y la manifestación del cambio social de un país (Rosa y Bowes, 1990). En este sentido, y en pro de estimular el compromiso con el entorno mediante la interacción permanente con los agentes que crean alternativas de desarrollo para la región y el país, las Instituciones de Educación Superior (IES) deben garantizar la formación de profesionales emprendedores, a partir del reconocimiento que la capacidad de empre-

der puede ser enseñada y desarrollada (Gibb, 2005). Lo que se traduce en la necesidad de incluir cambios significativos en los programas de educación, en los modelos pedagógicos y en las didácticas a utilizar.

Gibb y Hannon (2007) advierten cómo las presiones de la globalización y los consiguientes cambios estructurales en las economías han llevado a un considerable esfuerzo entre los creadores de políticas alrededor del mundo para promover la educación en emprendimiento en los diferentes sistemas

educativos. Gobierno y organizaciones privadas en numerosos países han buscado generar cambios en la educación superior con nociones de emprendimiento y auto-empleo.

Aunque las primeras investigaciones en el tema de educación en emprendimiento datan de 1947, es poco lo que se ha avanzado en la educación en emprendimiento en el contexto colombiano. En la segunda mitad del siglo XX, iniciativas como el MBA de la Universidad de Harvard posibilitaron la incursión de los primeros cursos, programas y procesos de enseñanza-aprendizaje en emprendimiento. Sin embargo, sólo desde hace algunos años se viene trabajando en este campo de conocimiento en el contexto nacional en diferentes escenarios y niveles educativos, hecho que ha evidenciado la preocupación por entender al emprendedor de forma sistémica evaluando los impactos de su proceso empresarial en la región donde actúa.

En este sentido, con la promulgación de la Ley 1014, enero 26 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, se caracteriza la formación para el emprendimiento como el “desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan, entre otros, la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo” (Ministerio de Educación Nacional, Art. 1, p. 1, 2008). De acuerdo con el Global Entrepreneurship Monitor (Conduras, Levie, Kelley, Saemundsson y Schott, 2010, p. 13), la educación emprendedora se define como “la disciplina que engloba los conocimientos y habilidades “sobre” o “con el fin de que”

el emprendimiento, en general, sea reconocido como parte de los programas educativos correspondientes a las enseñanzas primaria, secundaria o terciaria (superior) en las instituciones educativas oficiales de cualquier país”. El tránsito por la educación superior se convierte en una oportunidad para concientizar a los futuros profesionales de distintas disciplinas, sobre la importancia del emprendimiento en el desarrollo de su región, así como de la posibilidad de proyectarse como emprendedores como opción de crecimiento personal y profesional, independientemente de la opción de formación que hayan escogido.

Según el informe realizado en el 2009 por la Iniciativa Global de Educación del Foro Económico Mundial (WEF), citado en el Global Entrepreneurship Monitor (Conduras et al., 2010):

La educación emprendedora juega un papel fundamental en la formación de actitudes, habilidades y cultura desde la educación primaria hasta el final de los estudios (...) Creemos que las habilidades, actitudes y comportamiento de emprendedores se puede llegar a aprender, y que la exposición a la formación emprendedora a lo largo de la vida de aprendizaje del individuo, comenzando desde la juventud pasando por la edad adulta hasta la educación superior -además de llegar a aquellos que están excluidos económica y socialmente- es imprescindible. (p. 14).

Los programas de emprendimiento de las IES han hecho la equivalencia entre enseñar emprendimiento con la creación de nue-

vas empresas y la administración de pequeños negocios. Esto se manifiesta en la orientación de la educación “acerca” del emprendimiento y la empresa, en lugar de la educación “para” el emprendimiento, por lo que raramente se focalizan en el desarrollo de habilidades y atributos propios de un emprendedor exitoso. Tradicionalmente, el énfasis ha recaído en temas propios de los negocios, sin embargo, esto no garantiza la formación de emprendedores (Kirby, 2004).

De acuerdo con Gibb (2005), la educación en emprendimiento requiere mayor integración del conocimiento de varias disciplinas, además de mayores oportunidades de espacios de aprendizaje a través de la experiencia, que permitan evaluar conocimientos específicos en la práctica; con mayor tiempo para la reflexión, aprender haciendo más que escuchando o leyendo; pues el proceso de fortalecimiento se da desde la praxis y desde la necesidad de articular, cuidadosamente, los insumos cognitivos de los estudiantes con una pedagogía idónea.

En definitiva, el Global Entrepreneurship Monitor (Conduras et al., 2010) indica como:

Los requisitos necesarios para educar “para” el emprendimiento, cuestionan la utilidad de las prácticas tradicionales de educación, lo que implica la necesidad de un cambio de mentalidad respecto de la educación y formación (WEF, 2009). Nuevas formas pedagógicas de enseñanza y contenidos multidisciplinarios, desafían a los educadores e instituciones por poder abordar este cambio (p. 17).

El objetivo de este artículo es presentar una propuesta de fortalecimiento de *competencias emprendedoras* en estudiantes de pregrado a través del currículo, particularmente, en las asignaturas agrupadas en la Opción Complementaria Creación de Empresa, ofertada por el Departamento de Gestión de Organizaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas desde el año 2007 a la fecha. El documento hace una revisión teórica sobre competencias en el contexto educativo, de manera específica, en competencias emprendedoras y expone la propuesta formativa en emprendimiento que la Pontificia Universidad Javeriana Cali desarrolla por medio del currículo, cuya implementación y mejoramiento continuo está alineado con su Visión Institucional de formar profesionales emprendedores.

El reto ha sido la construcción de un sistema de aprendizaje que complemente el tradicional y desarrolle en los estudiantes de diferentes carreras los atributos y características propias del emprendedor. En este sentido, constituye un insumo valioso para la documentación y el análisis de los procesos de enseñanza-aprendizaje en educación en emprendimiento en Colombia, buscando fortalecer el conocimiento en esta área para beneficio de la comunidad académica del país.

## 2. El emprendimiento y las competencias emprendedoras

Previo a la incursión en el tema de las competencias emprendedoras, es preciso comprender el concepto de competencia en el contexto

educativo. Para San Martín (2002), el verbo *competere* (corresponder, concordar) designa una cualidad obvia, externa, suficientemente apreciada y conocida; en este sentido, una competencia es algo adquirido, cierto y evidente, más allá de la calificación que determina la suficiencia o insuficiencia de conocimientos. De acuerdo con Tobón (2004), las competencias se proyectan como un enfoque pedagógico y didáctico con el objetivo de mejorar la calidad de la educación, los procesos de capacitación para el trabajo y la formación de los investigadores. Se basan en el análisis y la resolución de problemas con sentido para los individuos; desde estas competencias se pretende identificar los requerimientos del mundo social y laboral con el fin de orientar el diseño de los contenidos y estrategias didácticas de la educación.

Desde esta perspectiva Tobón (2004) define las competencias como:

Procesos complejos que las personas ponen en acción - actuación - creación, para realizar actividades sistémicas y resolver problemas laborales y de la vida cotidiana, con el fin de avanzar en la autorrealización personal, vivir auténticamente la vida y contribuir al bienestar humano, integrando el saber hacer (aplicar procedimientos y estrategias), con el saber conocer (comprender el contexto) y el saber ser (tener iniciativa y motivación), atendiendo los requerimientos específicos del contexto en continuo cambio, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto (p. 9).

Así, las competencias son asumidas como un saber hacer razonado para enfrentar la incertidumbre, por lo que no pueden ser abordadas como comportamientos observables solamente, sino como una estructura compleja de atributos necesarios para el desempeño en diversas situaciones donde se congregan actitudes, conocimientos, habilidades y valores con las tareas que se deben desempeñar en situaciones específicas (Gonczi y Athanassou, 1996).

Lo anterior implica pasar de las competencias comprendidas como un saber hacer en contexto, a procesos de desempeño autocríticos y críticos de la realidad personal y del contexto externo con miras a ejercer una transformación sobre éste (Tobón, 2004). De esta forma, se pretende trascender la concepción del espacio educativo como la simple formación profesional que garantiza una base de conocimientos que, al ponerse en práctica durante la vida profesional, permiten el desarrollo de la competencia (Irigoin y Vargas, 2002).

Siguiendo la misma línea, la formación en competencias emprendedoras sitúa al sujeto como el centro del proceso de aprendizaje, donde lo trascendente es el saber ser con respecto al contexto, siendo capaz de efectuar transformaciones en él a partir de una actitud crítica del estudiante/futuro profesional emprendedor frente a su realidad externa. En este sentido, las competencias emprendedoras son todas aquellas capacidades, destrezas, aptitudes y habilidades que le permiten al emprendedor desempeñarse idóneamente en la realización de actividades sistémicas y en la resolución de problemas que se ponen en juego en el proceso emprendedor integrando el saber hacer, el saber conocer y el saber ser.

Autores reconocidos internacionalmente (Sarasvathy, 2001; Kirby, 2004; Gibb, 2005; Timmons y Spinelli, 2007) identifican las siguientes competencias<sup>1</sup> indispensables en el proceso emprendedor: competencia para la conformación de redes, competencia para la resolución de problemas, orientación al logro, competencia para asumir riesgos, trabajo en equipo, creatividad, autonomía e iniciativa. Para lograr mayor comprensión de estas competencias, a continuación se relacionan descripciones generales sobre cada una de ellas.

Gibb (2005) argumenta como una de las competencias claves en el proceso emprendedor, la *competencia para la conformación de redes* significativas y la promoción del contacto personal como base para la construcción de la confianza. Los emprendedores deben tener la capacidad para congregarse y alinear grupos de personas, cuya cooperación puede ser necesaria para la creación de grupos de trabajo y alianzas; emprendedores que construyan sociedades estratégicas en lugar de hacer análisis competitivos, pues la cantidad de redes sociales que tenga va a determinar los mercados de los que será parte en un futuro (Sarasvathy, 2001).

El ejercicio del emprendimiento también requiere de la *competencia para la resolución de problemas*, pues el emprendedor debe tener la habilidad para encontrar diferentes alternativas de solución y logro de objetivos. Por lo general, hace uso de un razonamiento factual, el cual no comienza con un logro

específico sino con un determinado conjunto de medios y recursos, permitiéndole a los objetivos emerger en el tiempo de acuerdo con su imaginación y aspiraciones. Este tipo de razonamiento es fundamentalmente creativo y requiere de imaginación, espontaneidad, toma de riesgos y capacidad de persuasión (Sarasvathy, 2001). El mejor campo de aprendizaje para el emprendedor es aquel que le permite aprender a través del proceso de resolución de problemas, la identificación y toma de oportunidades, la experimentación y creación, el cometer errores y, en general, “haciendo” (Gibb, 2005).

Para Kirby (2004), la *orientación al logro* corresponde a la fuerte necesidad que presenta el emprendedor hacia la consecución del logro y la posibilidad de alcanzar el éxito, así como a la habilidad para identificar oportunidades y hacerlas realidad. Esta competencia está mediada por el compromiso y la determinación, es por medio de ella que el emprendedor ejerce un considerable esfuerzo, logra superar obstáculos y compensar debilidades (Timmons y Spinelli, 2007).

La *competencia para el trabajo en equipo* es básica para el emprendedor. Sarasvathy (2001), expone cómo el emprendedor está continuamente creando el futuro, por lo que necesita trabajar con una gran variedad de personas durante largos periodos de tiempo, con quienes debe sobreponerse a los fracasos para alcanzar sus logros. En la fase de consolidar su equipo debe liderar a las personas correctas, siendo esto una de las claves para crear, fortalecer y hacer prosperar un emprendimiento.

Niveles elevados de cambio y actividad son asociados al emprendimiento. De acuerdo

<sup>1</sup> Sus elementos y criterios de desempeño más característicos, insumo para el diseño de las estrategias de enseñanza-aprendizaje idóneas para su formación, serán presentados a lo largo de la siguiente sección.

con Kirby (2004), el emprendedor puede llegar a ser más creativo que otros individuos, pues tiende a pensar en forma no convencional con el objetivo de desafiar suposiciones existentes; logra ser flexible, es decir, se adapta durante la resolución de problemas. Gibb (2005) considera al emprendedor como la fuerza creativa del cambio, la fuerza detrás de los nuevos engranajes de los factores de producción y, el destructor creativo de antiguas formas de realizar las cosas a favor de lo nuevo.

Sumado a lo anterior, la *autonomía*, condición y estado de un individuo o colectividad que goza de independencia y tiene capacidad de autogobierno, es una competencia emprendedora por excelencia. El emprendedor desea tener el control de las situaciones, presenta mayor necesidad de autonomía y miedo al control externo concediendo importancia a la individualidad y a la libertad (Kirby, 2004); tiene un fuerte sentido de independencia y pertenencia, cree en el individuo y la comunidad más que en el Estado y tiende a evadir la demarcación estricta y los sistemas de control jerárquico (Gibb, 2005). Históricamente, los emprendedores han sido vistos como seres independientes con un alto sentido de confianza en sí mismos, lo que les permite innovar y colocarse en situaciones en las que son responsables del éxito o fracaso de una operación.

Finalmente, la *iniciativa*, competencia comprendida como la decisión de emprender un proyecto que carece de antecedentes y que constituye una novedad, motivado por los propios intereses e ideas y no por sumisión al orden establecido; es característico en el emprendedor, quien posee una fuerte creencia en la libertad de tomar la acción, y adoptar mayor responsabilidad al encargarse

de que los objetivos se logren en su trabajo y vida personal (Gibb, 2005). De acuerdo con Timmons y Spinelli (2007) los emprendedores generalmente se encuentran insatisfechos con el *status quo*, por lo tanto son iniciadores incansables y agentes de cambio en una sociedad.

El Cuadro 1 resume las competencias emprendedoras mencionadas con anterioridad.

Cuadro 1. Competencias  
Emprendedoras

<b>1. Competencia para la Conformación de Redes</b>
<b>2. Competencia para la Resolución de Problemas</b>
<b>3. Orientación al Logro</b>
<b>4. Competencia para asumir Riesgos</b>
<b>5. Trabajo en Equipo</b>
<b>6. Creatividad</b>
<b>7. Autonomía</b>
<b>8. Iniciativa</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3. Educación en emprendimiento en la Pontificia Universidad Javeriana Cali: una propuesta a través del currículo

En la Pontificia Universidad Javeriana Cali, la educación en emprendimiento se viene trabajando desde el año 2003, sustentada en uno de los objetivos estratégicos de la Institución para el periodo 2006-2011. Su planeación institucional para dicho periodo, tiene como visión ser reconocida como institución líder, que ejerce con excelencia y pertinencia las funciones que le son propias, distinguiéndose

por la generación de conocimiento, *la formación integral de profesionales emprendedores* y el compromiso con el entorno mediante la interacción permanente con los agentes que promueven el desarrollo sostenible para crear alternativas de solución a los problemas de la región y del país. En este sentido, ha sido fundamental implementar estrategias educativas para el fortalecimiento de competencias emprendedoras en los estudiantes de pregrado y postgrado, a través del currículo<sup>2</sup> de los diferentes programas que se ofertan.

Como respuesta a lo anterior, surgió el proyecto institucional *Integración del Emprendimiento al Currículo de los Programas de Pregrado y Postgrado de la PUJ*, legitimado a partir de la gestión por proyectos de la Planeación Institucional 2006-2011 de la Universidad y apoyado por la línea de investigación Educación en Emprendimiento del grupo Emprendimiento y su Impacto en el Desarrollo Regional. Su principal objetivo consistía en el fortalecimiento de competencias emprendedoras en los estudiantes de pregrado y postgrado, a través de su promoción y desarrollo en un ambiente educativo emprendedor, la implementación de estrategias curriculares novedosas y la promoción de la formación de los agentes educativos en emprendimiento.

En el año 2009 se logró, a partir de un trabajo investigativo, la caracterización de las

ocho competencias emprendedoras a fortalecer en la PUJ Cali, abarcando la identificación de la competencia, los elementos de la competencia<sup>3</sup> y los criterios de desempeño para cada uno de los elementos. Lo anterior, con el fin último de diseñar estrategias de enseñanza-aprendizaje como parte de una propuesta didáctica en emprendimiento que fortalezca en los estudiantes las competencias propias del emprendedor, y que permita a su vez, la evaluación del nivel de desarrollo en el individuo.

Los siguientes segmentos presentan los resultados del trabajo señalado alrededor de la caracterización de las competencias emprendedoras y su desarrollo a partir de la didáctica.

### 3.1. *Competencias emprendedoras a desarrollar en la PUJ Cali*

La identificación y caracterización de las competencias emprendedoras a fortalecer en la PUJ Cali, es el resultado de una construcción conceptual a partir de la revisión de diferentes fuentes bibliográficas y análisis matricial, de acuerdo con las siguientes fases:

- a) Caracterización del concepto de competencia en el contexto educativo.
- b) Análisis conceptual de las competencias emprendedoras propuestas por los principales autores en educación en emprendimiento, a partir de lo cual se consolidó una matriz comparativa con 17 compe-

2 La concepción institucional de currículo en la PUJ Cali abarca la organización e integración de oportunidades, experiencias y actividades de enseñanza aprendizaje según áreas temáticas, núcleos problemáticos o líneas de investigación que correspondan a los propósitos específicos de formación en una disciplina o profesión. Proyecto Educativo de la Universidad Javeriana, Consejo Directivo Universitario, Acuerdo No. 0066 de abril 22 de 1992.

3 Por elementos de la competencia se entiende aquellos desempeños específicos que componen la competencia identificada, es decir, las tareas que el estudiante debe saber resolver para afirmar que ha desarrollado la competencia.

tencias, tal como se puede observar en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Competencias Emprendedoras identificadas por autores internacionales en Educación en Emprendimiento

COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS	Autor			
	Allan Gibb	David A. Kirby	Sara D. Sarasvathy	Jeffrey A. Timmons
Competencia para asumir riesgos	*	*		*
Competencia para la negociación	*			
Resiliencia	*			*
Locus de control interno	*	*		*
Creatividad	*	*		*
Autonomía	*	*		
Perseverancia	*			*
Iniciativa	*			*
Competencia para comunicarse de manera efectiva	*			*
Competencia para la toma de decisiones bajo incertidumbre	*			
Competencia para la resolución de problemas	*		*	
Pensamiento crítico	*	*		
Trabajo en equipo			*	
Ver oportunidades donde otros ven problemas	*		*	*
Competencia para la conformación redes	*		*	*
Tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre	*		*	*
Orientación al logro y a las oportunidades	*	*		*

Fuente: Elaboración propia.

Con la participación de pares académicos institucionales y regionales, se analizó la matriz de 17 competencias y se generó la matriz de las ocho competencias emprendedoras que se deben fortalecer en los estudiantes de la PUJ Cali (véase Cuadro 3); esto se logró a partir de agrupar aquellas que, por su naturaleza, lo permitían. En este sentido, la competencia para comunicarse de manera afectiva se agrupó con la competencia para la conformación de redes; el pensamiento crítico se incluyó dentro de la competencia para la resolución de problemas; dentro de la competencia para asumir riesgos se contemplan: ver oportunidades donde otros ven problemas, tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre, y competencia para la toma de decisiones bajo incertidumbre; la perseverancia se asume como elemento fundamental en la orientación al logro, y el trabajo en equipo requiere de la competencia para la negociación, así como la autonomía implica un alto locus de control interno. Simultáneamente, las competencias emprendedoras fueron identificadas y articuladas con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Universidad.

En el siguiente cuadro, las referencias numéricas expuestas en la relación PEI-Competencias Emprendedoras, corresponden a los apartados en los que el Proyecto Educativo Institucional hace mención explícita de las competencias como objetivo último a desarrollar en los estudiantes.

Cuadro 3. Competencias Emprendedoras a desarrollar en los estudiantes de la PUJ Cali, identificadas por autores internacionales en Educación en Emprendimiento y en el PEI

Autor	COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS							
	Competencia para la conformación redes Competencia para comunicarse de manera efectiva	Competencia para la resolución de problemas Pensamiento crítico	Competencia para asumir riesgos Ver oportunidades donde otros ven problemas Tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre Competencia para la toma de decisiones bajo incertidumbre	Orientación al logro Perseverancia	Trabajo en equipo Competencia para la negociación	Autonomía Locus de control interno	Creatividad	Iniciativa
Allan Gibb	*	*	*	*	*	*	*	*
David A. Kirby		*	*	*		*	*	*
Sara D. Sarasvathy	*	*	*		*			
Jeffrey A. Timmons	*		*	*		*	*	*
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	*(04)	*(12) (27)				*(07) (17)	*(13) (19)	

Fuente: Elaboración propia.

- c) Tomando como marco de referencia la actividad emprendedora, se define cada una de las competencias emprendedoras, los elementos de la competencia y los criterios de desempeño.

En cuanto a la competencia para la resolución de problemas, hace referencia a la solución idónea de éstos teniendo en cuenta las necesidades del contexto, lo que implica

determinar si la solución del problema es adecuada y apropiada (ideológica, cultural y políticamente correcta) de acuerdo con las necesidades que requieren atención en el contexto en el que se encuentra el estudiante (entorno social, político, económico, religioso, cultural). En esta vía, debe estudiarse la necesidad que enmarca el tipo de emprendimiento que se está desarrollando (ver Cuadro 4).

Cuadro 4. Competencia para la Resolución de Problemas

ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA			
<b>Criterios de Desempeño</b>	<p>Identificar la situación problema a partir del reconocimiento de la discrepancia entre lo que se desea lograr y las necesidades que se observan en el contexto.</p> <hr/> <p>a) La participación del estudiante en la identificación de las variables controlables y no controlables es activa.</p> <p>b) Identifica las variables controlables del problema y elige y toma decisiones de acuerdo a un curso de acción definido por los valores de una o más de esas variables controlables (Ackoff, 1983).</p> <p>c) Identifica las variables no controlables del problema (Ackoff, 1983).</p> <p>d) Identifica claramente la situación deseada (Ackoff, 1983).</p> <p>e) Identifica claramente la situación observada (Ackoff, 1983).</p> <p>f) Identifica las restricciones que se imponen desde adentro o desde afuera sobre los posibles valores de las variables controlables y no controlables (Ackoff, 1983).</p> <p>g) Logra definir el problema correcto (Ackoff, 1983).</p>	<p>Identificar y evaluar posibles soluciones que le permitan tener rutas de acción.</p> <hr/> <p>a) Valora los diferentes cursos de acción en la resolución de problemas (Ackoff, 1983).</p> <p>b) Analiza los posibles resultados de los cursos de acción (Ackoff, 1983).</p> <p>c) Elige el curso de acción que produzca el resultado deseado (Ackoff, 1983).</p> <p>d) Aplica la lógica y el razonamiento para descubrir relaciones e inferir datos a partir del enunciado del problema o durante el proceso de solución (Sánchez, 2001).</p>	<p>Emprender rutas de acción idóneas para la solución de la situación problema</p> <hr/> <p>a) Aplica la estrategia idónea en la resolución del problema (Sánchez, 2001).</p> <p>b) Logra expresar verbalmente los resultados de los problemas una vez resueltos (Sánchez, 2001).</p> <p>c) Implementa planes de trabajo para alcanzar las metas establecidas.</p> <p>d) Construye un modelo de evaluación de la ejecución de la estrategia.</p>

Fuente: Elaboración propia.

La competencia para la conformación de redes permite el intercambio de información necesaria para el aprendizaje colectivo, tal como lo expone Julien (2005):

Las redes constituyen la estructura de comunicación y de aprendizaje que la región ofrece a los actores, bajo la forma de lugares de intercambio de información, tanto físicos como virtuales. Así mismo, son la expresión de lo colectivo y de las convenciones esta-

blecidas en toda sociedad e ilustran el funcionamiento mismo del medio. Son la base sobre la cual se desarrolla el capital social, porque favorecen o no, el desarrollo de una cultura emprendedora dinámica, abierta a la innovación, según que suministre información nueva, variada y de calidad. (p. 215).

El Cuadro 5 incluye los elementos y criterios de desempeño más característicos.

Cuadro 5. Competencia para la Conformación de Redes

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	<p>Evidenciar habilidad para comunicarse y para interactuar con otras personas.</p>	<p>Conformar y mantener una red de contactos útiles para alcanzar las metas propuestas.</p>
<b>Criterios de Desempeño</b>	<p>a) Establece y mantiene relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con distintas personas (Alles, 2003).</p> <p>b) Expresa mensajes claros y comprensibles para los otros (Alles, 2003).</p> <p>c) Alienta a otros a compartir información y valora las contribuciones de los demás (Alles, 2003).</p> <p>d) Demuestra atención cuando los otros le hablan y genera retroalimentación sobre lo escuchado.</p> <p>e) Hace posible que los demás tengan fácil acceso a la información que se posee (Alles, 2003).</p> <p>f) Logra vender sus ideas a otros y ser persuasivo (Alles, 2003).</p> <p>g) Expresa los propios deseos y necesidades en el momento oportuno y a la persona indicada (Alles, 2003).</p> <p>h) Se esfuerza por vivenciar la situación y los sentimientos de las otras personas (Alles, 2003).</p>	<p>a) Identifica e intercambia información valiosa con redes que comprendan y respalden sus esfuerzos e iniciativas (Julien, 2005).</p> <p>b) Identifica redes estratégicas a nivel regional, nacional e internacional (Julien, 2005).</p> <p>c) Utiliza las redes con las que cuenta para tener una mejor perspectiva de las oportunidades (Julien, 2005).</p> <p>d) Adapta la información suministrada por las redes a sus necesidades particulares (Julien, 2005).</p> <p>e) Muestra interés por relacionarse con personas de diferentes áreas de conocimiento (Julien, 2005).</p> <p>f) Observa y discrimina fortalezas y debilidades en los diferentes agentes de la red (Alles, 2003).</p>

Fuente: Elaboración propia.

La orientación al logro consiste en establecer estándares personales de logro y encaminar los actos al alcance de los objetivos

propuestos (McClelland, 1989). El Cuadro 6 relaciona los elementos y criterios de desempeño de la competencia.

Cuadro 6. Orientación al Logro

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	<p>Impulsar, orientar y seleccionar la conducta de acuerdo al logro de los objetivos (McClelland, 1989).</p>
<b>Criterios de Desempeño</b>	<p>a) Denota firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos<sup>4</sup> (Alles, 2003).</p> <p>b) Persiste ante tareas en las que identifica probabilidad de éxito (McClelland, 1989).</p> <p>c) Se muestra activo y enérgico en la prosecución de un objetivo, sensible a indicadores referentes a él y rápido en aprender lo que hace falta para alcanzarlo (McClelland, 1989).</p> <p>d) Busca situaciones profesionales y de vida que lo desafíen.</p> <p>e) Elige y disfruta participar en actividades que ofrecen responsabilidad personal<sup>5</sup>.</p> <p>f) Declara un deseo o propósito de desempeñarse idóneamente en la resolución de las tareas<sup>6</sup> (McClelland, 1989).</p> <p>g) Evidencia tranquilidad con respecto a la consecución del logro<sup>7</sup>.</p>

Fuente: Elaboración propia.

4 Exhibe fuerza interior para insistir y repetir una acción hasta alcanzar el logro propuesto (Alles, 2003).

5 Las personas con alta necesidad de logro disfrutaban de actividades en las cuales el éxito depende, sobretodo, de sus propios esfuerzos.

6 “Obtiene satisfacción del hecho de pensar acerca de o de hacer las cosas mejor” (McClelland, 1989, pp 246).

7 El estudiante no se muestra apático a su “buen” o “mal” desempeño, muestra curiosidad cuando no logra un objetivo y demuestra interés por aprender del error.

Para Kirby (2004) la competencia para asumir riesgos es la demostración de un comportamiento decididamente orientado a la asunción de riesgos a partir de la capaci-

dad para tolerar situaciones de ambigüedad e incertidumbre, el desarrollo de la creatividad y la confianza en sí mismo. (Véase Cuadro 7).

Cuadro 7. Competencia para Asumir Riesgos

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	Tolerar situaciones de ambigüedad e incertidumbre.	Orientar la conducta hacia la asunción de riesgos moderados.
<b>Criterios de Desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evidencia tolerancia a la frustración y se sobrepone ante situaciones de adversidad.</li> <li>b) Visualiza mayores posibilidades de logro que de fracaso en las diferentes situaciones que se le presentan.</li> <li>c) Controla sus emociones y toma decisiones acertadas en situaciones de ambigüedad e incertidumbre.</li> <li>d) Identifica y afronta las oportunidades y amenazas de las situaciones que se le presentan.</li> <li>e) Busca y encuentra una explicación acerca de los aspectos que lo llevaron al fracaso o acontecimientos negativos<sup>8</sup>.</li> <li>f) Se adapta a los cambios, distintos contextos, situaciones, medios y personas.</li> <li>g) Demuestra seguridad en su desempeño y confianza en sus propias capacidades (McClelland, 1989).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Empeña acciones que pueden traer beneficios a pesar de producir temor.</li> <li>b) Modifica la propia conducta para alcanzar objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.</li> <li>c) Asume responsabilidad personal en situaciones de riesgo moderado (McClelland, 1989).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>8</sup> Intenta darle un sentido y un significado al fracaso.

La competencia para trabajar en equipo se refiere a la conformación de equipos de trabajo participando activamente en la consecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo (Alles, 2003). En el mismo plano, Ackoff

(1983) expone la importancia de lograr identificar propósitos con el grupo a partir del reconocimiento de los objetivos propios, los de las otras personas implicadas y la forma como dichas metas se relacionan entre sí. (Véase Cuadro 8).

Cuadro 8. Trabajo en Equipo

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	Conformar equipos de trabajo teniendo en cuenta el alcance del proyecto.	Evidenciar habilidades comunicativas en el trabajo en equipo.
<b>Criterios de Desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Selecciona los participantes del equipo de trabajo de acuerdo con las especificaciones de la tarea o proyecto (Tobón, 2006).</li> <li>b) Facilita que el direccionamiento del equipo sea establecido de manera participativa (Tobón, 2006).</li> <li>c) Promueve que los roles sean definidos y asignados teniendo en cuenta el tipo de tarea y las competencias necesarias para la consecución del objetivo propuesto (Tobón, 2006).</li> <li>d) Respeto los parámetros establecidos para las reuniones del equipo de trabajo (Tobón, 2006).</li> <li>e) Establece el sistema de información y comunicación con base en la estrategia definida (Tobón, 2006).</li> <li>f) Aplica los criterios y procedimientos de evaluación del desempeño del equipo con transparencia (Tobón, 2006).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Toma decisiones basado en argumentos e información válida y básica (Tobón, 2006).</li> <li>b) Colabora y coopera con los demás para lograr los objetivos propuestos (Alles, 2003).</li> <li>c) Orienta las potencialidades de las personas alrededor de un objetivo común (Tobón, 2006).</li> <li>d) Busca opciones de negociación en función de la satisfacción de los intereses de ambas partes (Tobón, 2006).</li> <li>e) Legítima y reconoce los sentimientos, las necesidades, los intereses propios y del otro (Tobón, 2006).</li> <li>f) Resuelve los conflictos a través de métodos constructivos (Tobón, 2006).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

La creatividad es la capacidad para producir un trabajo novedoso (original, inesperado) y conveniente (oportuno, útil) de acuerdo con las necesidades del contexto (Sternberg, 1988; Ochse, 1990; Lubart,

1994; y Sternberg y Lubart 1996; citados en Sternberg, 1999). El Cuadro 9 explica los criterios de desempeño para cada uno de los elementos de la competencia.

Cuadro 9. Creatividad

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	<p>Utiliza esquemas de pensamiento lateral<sup>11</sup> en la resolución de problemas y abordaje de nuevas situaciones.</p>	<p>Identifica mejoras y desarrolla ideas innovadoras en las actividades que lleva a cabo<sup>13</sup>.</p>
<b>Criterios de Desempeño</b>	<p>a) Idea enfoques o puntos de vista novedosos para la solución de los problemas (Sánchez, 1991).</p> <p>b) Presenta inclinación hacia lo nuevo y lo diferente.</p> <p>c) Permanece atento a la información que le brindan sus sentidos (es perceptivo).</p> <p>d) Evidencia curiosidad y fantasía con respecto a las situaciones que se le presentan.</p> <p>e) Muestra interés con respecto a los cambios en la rutina (McClelland, 1989).</p> <p>f) Identifica las restricciones autoimpuestas que bloquean su creatividad y las elimina deliberadamente (Ackoff, 1983).</p> <p>g) Realiza un uso activo de la información<sup>12</sup> (De Bono, 1992).</p> <p>h) Logra identificar y/o construir múltiples percepciones sobre un mismo aspecto.</p> <p>i) Se imagina que representa roles, se ve como espectador, como usuario, etc. (Sánchez, 1991).</p> <p>j) Usa metáforas y analogías para establecer relaciones (Sánchez, 1991).</p>	<p>a) Genera y ejecuta ideas innovadoras (Ackoff, 1983).</p> <p>b) Demuestra apertura y flexibilidad para considerar una situación problema desde diferentes perspectivas y puntos de vista (Sánchez, 1991).</p> <p>c) Genera ideas que brinden nuevas oportunidades, ventajas y beneficios (De Bono, 1992).</p> <p>d) Reflexiona, realiza preguntas, es crítico y analiza la información que recibe.</p> <p>e) Efectúa transformaciones a sus ideas que mejoren su calidad y utilidad (Ackoff, 1983).</p> <p>f) Percibe deficiencias en las situaciones (Sánchez, 1991).</p> <p>g) Redefine ideas con respecto a la búsqueda de soluciones de una situación problema (Sánchez, 1991).</p> <p>h) Incluye muchos detalles en la descripción de la situación problema (Sánchez, 1991).</p> <p>i) Presenta y discute las ideas (De Bono, 1992).</p> <p>j) Evidencia facilidades en la creación, transferencia y aplicación del conocimiento (Lumpkin, Cogliser y Schneider, 2009).</p>

Fuente: Elaboración propia.

9 “Conjunto de procesos destinados al uso de información de modo que genere ideas creativas mediante una reestructuración perspicaz de los conceptos ya existentes en la mente” (De Bono, 1991, p. 9).

10 “La creación de un concepto nuevo abre una ventana a través de la cual podemos observar el mundo que nos rodea y obtener información útil. Nos indica hacia dónde mirar y qué buscar. Sin ese concepto para concentrar nuestra atención y para seleccionar la información, jamás encontraríamos evidencia para fundamentar su valor. Este es el uso *activo* de la información, muy diferente del uso normal o *pasivo*”. (De Bono, 1992, p. 63).

11 El mejoramiento supone una de las principales áreas de aplicación del pensamiento creativo (De Bono, 1992).

La iniciativa comprende la voluntad de encarar una nueva actividad, adelantándose a los demás a través de la ejecución de acciones espontáneas y de la creación de oportunidades. (Veáse Cuadro 10).

Cuadro 10. Iniciativa

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	<p>Ejecuta acciones de manera espontánea (voluntad propia) que promueven el mejoramiento y la resolución idónea de las tareas individuales o grupales en las que se encuentra involucrado.</p>	<p>Evidencia impulso a actuar hacia las oportunidades.</p>
<b>Criterios de Desempeño</b>	<p>a) Mejora resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje (Alles, 2003).</p> <p>b) Identifica el valor de las experiencias y actividades en las que desea involucrarse, sin que alguien lo convenza o señale de manera explícita (Paradise, 2005).</p> <p>c) Asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.</p> <p>d) Muestra una rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad (Alles, 2003).</p> <p>e) Busca ayuda (información, ideas, opiniones, perspectivas, evaluaciones, etc.) cuando lo necesita (Frohman, 1999).</p> <p>f) Demuestra capacidad para emprender nuevos proyectos individual o colectivamente (Tolosana, 1990).</p> <p>g) Es espontáneo, tiene voluntad propia y ejecuta sus acciones con sentido<sup>12</sup>.</p>	<p>a) Ejerce impacto en el medio ambiente a partir de las propias iniciativas (Hoffmann, 1994).</p> <p>b) Identifica problemas y oportunidades fuera del área de responsabilidad (Frohman, 1999).</p> <p>c) Concreta decisiones tomadas en el pasado y ejecuta la búsqueda de nuevas oportunidades.</p> <p>d) Busca nuevas oportunidades de participación a nivel social, productivo, político, etc.</p>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>12</sup> Este criterio responde a una dimensión ética de la competencia. Se deben propiciar espacios de reflexión donde se conceda importancia, no sólo a la acción sino también a la reflexión sobre el hacer.

La autonomía consiste en la toma de decisiones de manera independiente a partir de una conciencia clara sobre las posibilidades y la responsabilidad que ésta conlleva. (Véase Cuadro 11).

Cuadro 11. Autonomía

<b>ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA</b>	<p>Toma decisiones de manera independiente en las que ha considerado y evaluado la coherencia con sus propios valores, su capacidad de autorregulación en el desempeño, y las posibles consecuencias de sus decisiones (énfasis en responsabilidad).</p>	<p>Toma decisiones de manera independiente eligiendo dentro de las posibilidades que se le presentan (énfasis en elección de posibilidades).</p>
<b>Criterios de Desempeño</b>	<p>a) Muestra capacidad de guardar calma y encontrar posibilidades de acción que sean beneficiosas ante situaciones de estrés y dificultad.</p> <p>b) Toma decisiones sin necesidad de supervisión continua y/o la aprobación constante de los otros (Lumpkin et al., 2009).</p> <p>c) Define sus propios métodos, procedimientos, criterios y tiempos para evaluar su desempeño (Lumpkin et al., 2009).</p> <p>d) Se fija su propio ritmo de trabajo (Lumpkin et al., 2009).</p> <p>e) Administra, sistematiza y decide sus propias normas, reglas y costumbres (establece sus propias normas y vive de acuerdo con ellas, respetando las decisiones de los demás) (Bucay, 2002).</p> <p>f) Actúa de acuerdo con sus ideas, necesidades e intereses<sup>13</sup> (Bucay, 2002).</p>	<p>a) Analiza lo que piensa, lo que quiere y lo que puede respecto a las posibilidades, y decide después qué elegir (Bucay, 2002).</p> <p>b) Decide por sí solo cuáles oportunidades perseguir (Lumpkin et al., 2009).</p> <p>c) Transforma la situación actual por medio de la movilización de sus recursos (Lumpkin et al., 2009).</p>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>13</sup> La autonomía implica no sólo la libertad de pensamiento sino también de acción. El ejercicio de la libertad está estrechamente relacionado con la acción, con la libertad de hacer (Bucay, 2002).

### 3.2. Fortalecimiento de competencias emprendedoras a partir de la didáctica

La didáctica es la disciplina a través de la cual se reflexiona sobre las condiciones en las que la producción, circulación y apropiación del conocimiento se dan. Así, cada área del conocimiento o disciplina requiere el fortalecimiento de didácticas que se adecúen a sus necesidades particulares, pues su finalidad es desarrollar el *cómo se hace*, la manera y el método que le permite a un individuo apropiarse del conocimiento (Zambrano, 2002). La didáctica implica la reflexión sobre la enseñanza, sobre el diseño del material utilizado para educar, y estudia la construcción de los dispositivos didácticos —estrategias de enseñanza aprendizaje— idóneos para el aprendizaje (Gómez, 2005).

De acuerdo con Schunk (1991), este tipo de estrategias (enseñanza-aprendizaje) son planes orientados hacia la consecución de metas de aprendizaje o como bien lo plantea Bernard (1999), son el conjunto organizado, consciente y controlado de los procesos realizados por los aprendices con el fin de alcanzar una meta implicada en la realización de una tarea compleja y nueva. Se definen como la secuencia de etapas que se ejecutan para lograr unos determinados objetivos, a través de la regulación y optimización de los procesos afectivos, cognitivos y psicomotrices; constituyen actividades conscientes y deliberadas que requieren planificación y control, e implican la selección de recursos cognitivos, afectivos y del contexto. Son planes dirigidos a metas, se ponen en marcha a partir de la iniciativa de los estudiantes, y se relacionan con el procesamiento de la información en torno a

actividades y problemas, buscando el desempeño idóneo (Tobón, 2006).

Tobón (2006) menciona tres tipos de conocimiento necesarios en el empleo de las estrategias: conocimiento condicional (dónde, cuándo y por qué una estrategia es eficaz y cómo evaluar su eficacia); conocimiento declarativo (qué estrategias aplicar ante una situación de desempeño o aprendizaje) y conocimiento procedimental (cómo implementar la estrategia). Con el objetivo de aplicarlas adecuadamente, el docente requiere saber *qué* hay que hacer para aprender, saber cómo hacerlo y realizar un control mientras lo hace (Beltrán, 1993), lo cual implica un cambio de rol en los participantes del proceso de aprendizaje, donde el docente pasa de ser transmisor de información a diseñador de entornos de aprendizaje para el estudiante (Gómez, 2005).

En este sentido, las estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizadas en los programas para educar en emprendimiento deben ser diseñadas con intencionalidad clara sobre los objetivos que se quieren lograr y el tipo de impacto que la institución desea generar en sus estudiantes (cambios en el comportamiento, cambios en el conocimiento, y resultados tangibles). Esto, por medio de la implementación de actividades y experiencias educativas enfocadas al desarrollo de competencias emprendedoras, dentro de lo cual se incluyen comportamientos, actitudes, habilidades, conocimientos y mentalidad emprendedora, entre otros. (Pittaway y Hannon, 2008).

En la Pontificia Universidad Javeriana Cali, la formación en emprendimiento se apalanca en la estructura curricular de los progra-

mas de pregrado de la Universidad que propone que el 70% de los créditos académicos de cada programa sean asignaturas propias del núcleo de formación fundamental de cada carrera, y el 30% restante, se pueda distribuir entre asignaturas propias de la oferta de opciones complementarias, de énfasis de la carrera y asignaturas electivas que se ofertan institucionalmente desde los diferentes departamentos. La opción complementaria le permite al estudiante ampliar las posibilidades de su ejercicio profesional y está conformada por asignaturas de un área del conocimiento diferente al programa académico que el estudiante cursa, permitiéndole interactuar con estudiantes de diferentes carreras, lo que le brinda la posibilidad de un constante trabajo interdisciplinario.

A través de esta posibilidad de flexibilidad curricular se crea la Opción Complementaria en Creación de Empresa, conformada por 19 créditos y las siguientes asignaturas: Espíritu Emprendedor, Creatividad e Idea de Negocio, Conformación de la Oportunidad de Negocio, Mercadeo y Ventas para Nuevos Negocios, Gestión de Procesos para Nuevos Negocios, y Finanzas para Nuevas Empresas. Los contenidos de las asignaturas, la orientación del docente y las estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizadas, contribuyen a desarrollar y fortalecer en el estudiante, las ocho competencias emprendedoras mencionadas en el apartado anterior.

El sistema educativo en educación superior, de manera sistemática y tradicional, depende por el aprendizaje en los estudiantes desde el hemisferio cerebral izquierdo, pues el énfasis en los procesos de enseñanza-aprendizaje se hace en el desarrollo del pen-

samiento crítico, el dominio del lenguaje, la lógica y el procesamiento de la información de manera causal (Sarasvathy, 2001). Sin embargo, y en concordancia con estudios realizados internacionalmente en educación en emprendimiento, la Opción Complementaria se desarrolla rescatando la importancia de fortalecer el aprendizaje desde el hemisferio cerebral derecho, el cual ubica las emociones, la intuición y las funciones espaciales, procesa la información de manera intuitiva, lee imágenes, y funciona con el pensamiento lateral (no convencional, sistemático o estructurado). Este aprendizaje complementa el tradicionalmente utilizado a partir de la implementación de estrategias como el aprendizaje experiencial<sup>14</sup> y las metodologías activas, utilizadas como soporte didáctico.

Desde la perspectiva de “aprender emprendiendo”, los cursos no se desarrollan en el marco de la clase magistral. Los estudiantes aprenden haciendo, está permitido “equivocarse”, asumir el reto de aprender con la posibilidad de “devolverse” cada vez que fuere necesario; lo que le permite al estudiante desarrollar su proyecto de emprendimiento haciendo los ajustes y cambios que considere pertinentes, a través de su tránsito por las diferentes asignaturas. La metodología activa exige que los estudiantes diseñen y

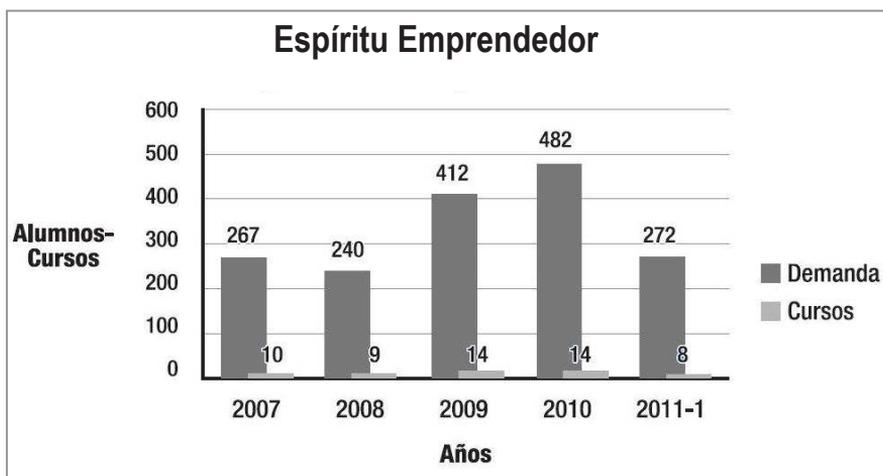
<sup>14</sup> El aprendizaje experiencial se basa en el supuesto de que el conocimiento se crea a partir de un primer contacto con la *experiencia*, sobre el que el sujeto realiza una *reflexión crítica*, y logra, posteriormente, la *conceptualización abstracta* de la experiencia; es decir, una exposición de conceptos nucleares a partir de la vivencia y del análisis realizado. Finalmente, llega a la *experimentación activa* entendida como la práctica de los conceptos y/o compromisos de acción, donde lo aprendido se convierte en parte de la práctica de la cotidianidad -proceso de aprendizaje significativo- (Gutiérrez, 2006).

ejecuten en la realidad cada fase del proceso emprendedor.

La propuesta curricular comienza con la asignatura *Espíritu Emprendedor*, la cual gira en torno a la conceptualización del fenómeno emprendedor y su impacto en el desarrollo de la economía y la sociedad de las diferentes regiones del mundo. Le permite al estudiante acercarse a diferentes emprendedores de la

región y desarrollar la capacidad de proponer alternativas para transformar y mejorar su entorno. El siguiente gráfico indica el tamaño de la población impactada desde el año 2007 hasta el primer periodo académico de 2011. De acuerdo con los datos, en los últimos 4.5 años, se han atendido 1.673 estudiantes distribuidos en 55 cursos.

Gráfico 1

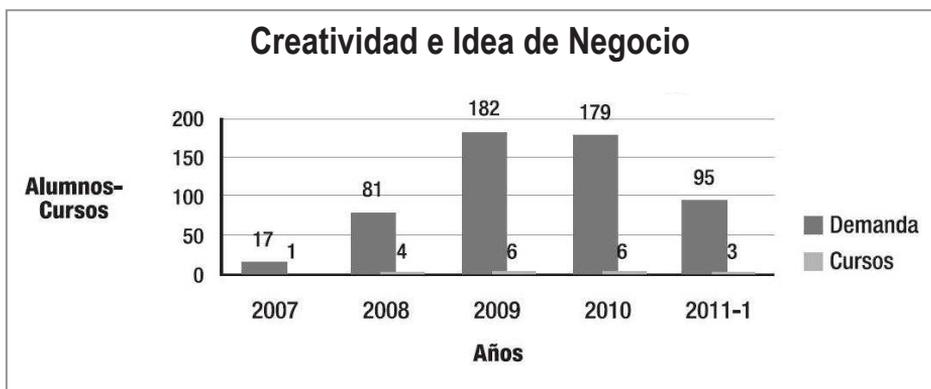


Fuente: adaptado a partir de estadísticas del Área de Emprendimiento de la PUJ Cali

La segunda asignatura, denominada *Creatividad e Idea de Negocio*, gira en torno a la formulación de una idea de negocio a partir de la creatividad y el pensamiento divergente, articulados de manera sistémica al concepto de innovación. Como resultado, el estudiante obtiene un portafolio de ideas de negocio del

que escoge la mejor ponderada y a la cual le desarrolla el prototipo correspondiente. En el Gráfico 2 se puede observar la demanda de la asignatura en el periodo comprendido entre el segundo semestre del año 2007 y el primer semestre del año 2011, lo que equivale a 554 estudiantes, distribuidos en 20 cursos.

Gráfico 2

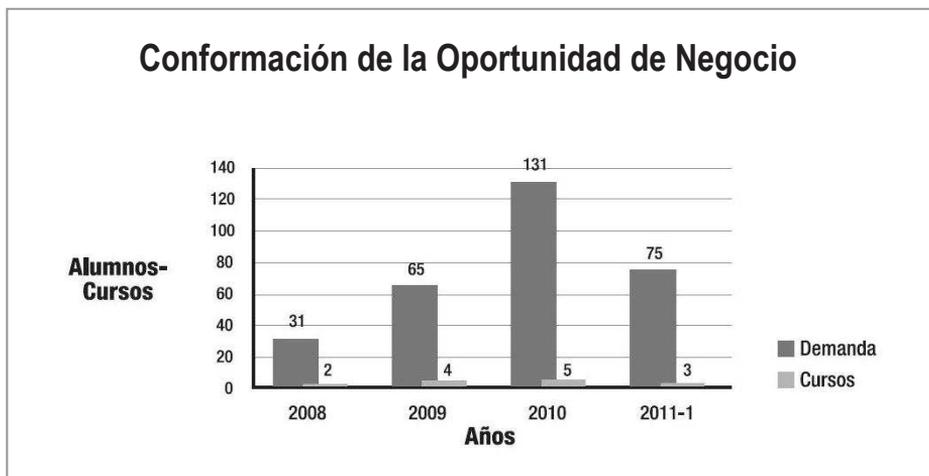


Fuente: adaptado a partir de estadísticas del Área de Emprendimiento de la PUJ Cali

El tercer momento de la formación de los estudiantes en esta propuesta curricular se denomina *Conformación de la Oportunidad de Negocio*, etapa en la que el estudiante diseña su plan de negocios, basándose en la idea seleccionada. En este momento, se consolida la idea desde la perspectiva de un estu-

dio de mercado, haciendo el análisis técnico, organizacional y financiero para evaluar la viabilidad del proyecto emprendedor. Como se muestra en el Gráfico 3, con esta asignatura se han atendido 302 estudiantes en los últimos 3.5 años, distribuidos en 14 cursos.

Gráfico 3

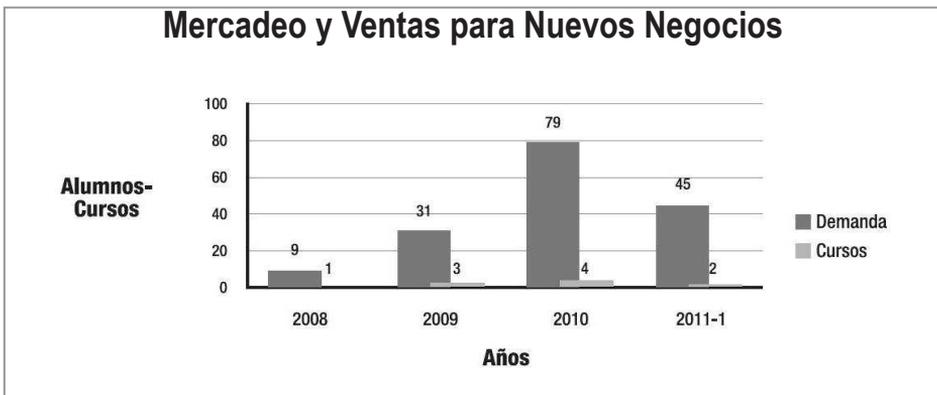


Fuente: adaptado a partir de estadísticas del Área de Emprendimiento de la PUJ Cali

*Mercadeo y Ventas para Nuevos Negocios* es el cuarto curso de la opción complementaria; durante éste el estudiante diseña su plan de mercadeo y ventas, basándose en la investigación de mercado que desarrolló en el plan de negocios. El estudiante consolida su idea desde la perspectiva de la definición del

mercado, la competencia, el trabajo de campo y la proyección de las ventas. Esto le permite evaluar la viabilidad de su proyecto emprendedor. En el Gráfico 4 se puede apreciar que 164 estudiantes, distribuidos en nueve cursos, han tomado esta asignatura en el periodo comprendido entre el año 2008-2 y 2011-1.

Gráfico 4

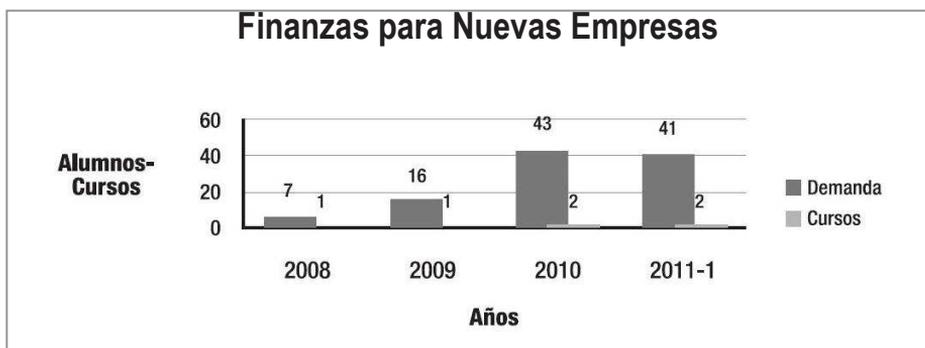


Fuente: adaptado a partir de estadísticas del Área de Emprendimiento de la PUJ Cali

El siguiente curso denominado *Finanzas para Nuevas Empresas*, tiene como objetivo que el estudiante logre consolidar su emprendimiento a través de la formulación, ejecución y análisis de los aspectos financieros

a la medida de su emprendimiento. Se han atendido 107 estudiantes en los últimos 4.5 años, distribuidos en seis cursos. Lo anterior se indica en el siguiente gráfico.

Gráfico 5

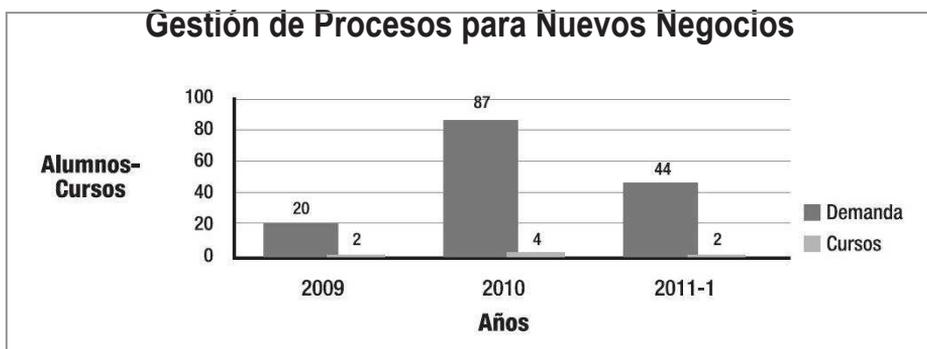


Fuente: adaptado a partir de estadísticas del Área de Emprendimiento de la PUJ Cali

La última asignatura de la Opción Complementaria en Creación de Empresa se denomina *Gestión de Procesos para Nuevos Negocios*. El estudiante analiza y establece los procesos necesarios para la operación de su emprendimiento, organizándolos y gestionándolos integralmente. El insumo que el

emprendedor tiene para el desarrollo de esta asignatura, es el análisis administrativo y técnico de su plan de negocios. Desde el año 2009 hasta el primer periodo académico de 2011, un total de 151 estudiantes ha tomado esta asignatura, el número se distribuyó en ocho cursos.

Gráfico 6



Fuente: adaptado a partir de estadísticas del Área de Emprendimiento de la PUJ Cali

La demanda de las asignaturas de esta propuesta curricular disminuye a medida que los estudiantes avanzan en su proceso académico, esto se debe a que cada programa de pregrado tiene un número diferente de créditos asignados para la opción complementaria. Como consecuencia sucede que, para algunas carreras, los créditos correspondientes pue-

dan ser utilizados para tomar sólo algunas de las asignaturas que la opción complementaria ofrece.

El siguiente cuadro muestra dos aspectos: las estrategias de enseñanza-aprendizaje que, según Gibb (2005), fortalecen las competencias de todo emprendedor y, la asignatura en la cual se hace uso de cada una de ellas.

Cuadro 12. Estrategias de Enseñanza – Aprendizaje utilizadas en las asignaturas de la Opción Complementaria en Creación de Empresa para el fortalecimiento de competencias emprendedoras

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS										Asignatura
	Conformación de Redes	Resolución de Problemas	Asunción de Riesgos	Orientación al Logro	Trabajo en Equipo	Autonomía	Creatividad	Iniciativa			
Talleres de Resolución de Problemas/Oportunidades	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CIN
Casos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	EE
Búsquedas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Todas
Circunstancias Críticas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CIN
Grupos de Discusión	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	EE-CIN
Proyectos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CON-MVWN-GPMN-FNE
Presentaciones	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Todas
Entrevistas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	EE-MVWN
Simulaciones	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CON-MVWN-FNE-SPIN
Asesorar y guiar los unos a los otros	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CIN
Videos interactivos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	EE-CIN
Juegos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CIN
Organizar eventos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CIN
Dibujos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Todas
Investigación	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	EE
Temas de discusión	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	EE-CIN
Actividades Outdoors	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	CON
Enseñar a otros	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

EE: Espíritu Emprendedor, CIN: Creatividad e Idea de negocio, CON: Conformación de la Oportunidad de Negocio, MVWN: Mercado y Ventas para Nuevos Negocios, GPMN: Gestión de procesos para Nuevos Negocios, FNE: Finanzas para Nuevos Negocios

Fuente: adaptado a partir de Gibb (2005).

#### 4. Consideraciones finales

A pesar de que la naturaleza y propósito de la educación en emprendimiento puede variar considerablemente de una institución a otra, el presente trabajo destaca la necesidad de construir propuestas diferenciadoras e introducir estrategias institucionales que la promuevan. La enseñanza del emprendimiento demanda el uso de metodologías no convencionales como el aprendizaje experiencial, de un trabajo pedagógico que fortalezca las competencias emprendedoras a partir de nuevas estrategias didácticas pensadas para este fin. Este documento es un aporte al estado del arte de la educación en emprendimiento en Colombia y hace una invitación a identificar los cambios que deben hacerse desde la pedagogía con el objetivo de fortalecer las competencias emprendedoras en los estudiantes universitarios.

Vale resaltar la importancia de evaluar la viabilidad, a largo plazo, de esta propuesta curricular, así como diseñar metodologías que midan su impacto en los estudiantes y, realizar estudios longitudinales que permitan indagar, en los egresados, los efectos de la formación recibida en el desarrollo de competencias y espíritu emprendedor. Es necesario avanzar en “una mayor comprensión acerca de cómo los programas de aprendizaje y los diferentes enfoques docentes pueden ayudar a desarrollar habilidades para crear nuevas empresas” (Garavan y O’Cinneide, 1994; citados por Conduras et al., 2010, p. 21). Se reportarán avances en este escenario, una vez finalice el proyecto de investigación “Estudio sobre los factores que inciden en el desarrollo y la acción emprendedora de estudiantes de

pregrado del énfasis en Creación de Empresa de la Pontificia Universidad Javeriana”, cuyo principal objetivo es identificar cuáles son las relaciones de los factores personales, de la experiencia educativa y de los factores ambientales con la decisión de hacer una carrera empresarial.

Adicionalmente, se evidencia la necesidad de hacer un seguimiento a los estudiantes de la Opción Complementaria en Creación de Empresa y contar con un sistema de información adecuado que permita establecer la correlación entre el número de estudiantes que la ha tomado y los resultados tangibles, como puede ser el número de planes de negocio que está en la etapa de *start-up* o el número de empresas creadas.

Es preciso tener en cuenta que la formación en emprendimiento a través del currículo, es sólo una de las posibilidades que las IES pueden ofrecer a sus estudiantes. Otros mecanismos y vías de formación en emprendimiento, como lo son los programas de acompañamiento en formación de empresa, la participación en proyectos de investigación y las actividades extracurriculares (conferencias testimoniales o actividades que impacten la cultura emprendedora institucional) son actividades que permiten a los potenciales emprendedores desarrollar sus capacidades. Dado el papel fundamental que juega el sistema educativo en la formación emprendedora, las universidades deben generar modelos institucionales que abarquen diferentes componentes e impacten diversos actores (estudiantes, profesores, egresados, empresarios), deben generar políticas que promuevan la capacitación de los agentes formadores en emprendimiento y, continuar elevando los

niveles de calidad de los programas que ofrecen.

Para finalizar, es pertinente resaltar que si bien el objetivo del presente trabajo no fue realizar un análisis comparativo de los modelos de educación en emprendimiento desarrollados por las diferentes Instituciones de Educación Superior regionales y nacionales (Universidad ICESI en Cali, la Universidad de los Andes y la Universidad EAN en Bogotá, la Universidad EAFIT en Medellín, y la Universidad del Norte en Barranquilla), es preciso que un futuro estudio lo desarrolle dado que brindaría elementos importantes para el análisis del impacto de las estrategias utilizadas en la formación de competencias emprendedoras. Lo anterior, sólo es pertinente realizarlo cuando existan resultados tangibles en cada una de las instituciones anteriormente mencionadas.

## Bibliografía

- Ackoff, R. (1983). *El Arte de Resolver Problemas*. México D.F: Limusa.
- Alles, M. A. (2003). *Diccionario de Preguntas: Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica, S.A.
- Beltrán, J. (1993). *Procesos, Estrategias y Técnicas de Aprendizaje*. Madrid: Síntesis.
- Bucay, J. (2002). *El Camino de la Autodependencia*. México: Océano.
- Bernard, J.A. (1999). *Estrategias de Aprendizaje: Cómo Aprender y Enseñar Estratégicamente en la Escuela*. Madrid: Bruño.
- Conduras, A., Levie, J., Kelley, D., Saemundsson, R., y Schott, T. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor Special Report: Una Perspectiva Global sobre la Educación y Formación Emprendedora*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA). Recuperado febrero 18, 2011.  
[http://www.gemconsortium.org/download/1301958008720/GEM%20Ed%20and%20Training%2009\\_Espanol%201.pdf](http://www.gemconsortium.org/download/1301958008720/GEM%20Ed%20and%20Training%2009_Espanol%201.pdf)
- De Bono, E. (1991). *El Pensamiento Lateral: Manual de Creatividad*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.
- De Bono, E. (1992). *El Pensamiento Creativo: El Poder del Pensamiento Lateral para la Creación de Nuevas Ideas*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.
- Frohman, A.L. (1999). Personal Initiative Sparks Innovation. *Research Technology Management, Vol. 42, Nº 3*, 32-38.
- Gibb, A. (2005). Creating the Entrepreneurial University Worldwide. *¿Do we need a wholly different model of Entrepreneurship?*. Discussion Paper ponencia, CIELA 4ta Conferencia de Investigación en Entrepreneurship en Latinoamérica, Cali Colombia.
- Gibb, A & Hannon, P. (2007). Towards the Entrepreneurial University. *International Journal of Entrepreneurship Education, Vol. 4*, 73-110.
- Gómez, M.P. (2005). *Fortalecimiento de la Formación Ambiental en Educación Superior Aplicando las NTIC's como Herramienta Didáctica*. Tesis de Maestría en Educación: Desarrollo

- Humano. Universidad San Buenaventura de Cali.
- Gonczi, A & Athanasou, J. (1996). *Instrumentación de la Educación Basada en Competencias: Perspectiva de la Teoría y la Práctica en Australia*. México D.F: Limusa.
- Gutiérrez, J.J. (2006). Modelo INNCREA. Ciclo Vivencial De Aprendizaje Creativo. *Latin America Roundtable Entrepreneurship Education, REE LA*. Guayaquil Ecuador.
- Hoffmann, J.M. (1994). De la Iniciativa a la Experiencia. *Revista Argentina de Clínica Psicológica, Vol. 3, N° 3*, 249-261.
- Irigoin, M. y Vargas, F. (2002). *Competencia Laboral: Manual de Conceptos, Métodos y Aplicaciones en el Sector Salud*. Montevideo: Organización Panamericana de la Salud, Oficina Internacional del Trabajo CINTERFOR.
- Julien, P.A. (2005). *Emprendimiento Regional y Economía del Conocimiento: Una Metáfora de las Novelas Policíacas*. Cali: Sello Editorial Javeriano.
- Kirby, D. (2004). Entrepreneurship Education: ¿Can Schools Meet the Challenge?. *Journal Education and Training, Vol. 46, N° 8*, 510-519.
- Ley 1014 de enero 26 de 2006 De Fomento a la Cultura del Emprendimiento. Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia. Recuperado diciembre 16, 2008. <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-94653.html>.
- Lumpkin, G.T., Cogliser, C., & Schneider, D. (2009). Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 33, N° 1*, 47-69.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Narcea, S.A.
- Paradise, R. (2005). Motivación e Iniciativa en el Aprendizaje Informal. *Sintética, N° 26*, 12-21.
- Pittaway, L., & Hannon, P. (2008). Institutional Strategies for Developing Enterprise Education: A Review of some Concepts and Models. *Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 15, N° 1*, 202-226.
- Planeación Institucional 2006-2011. Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali. Consejo Directivo de la Seccional, Comité de Planeación.
- Rosa, P. y Bowes, A. (1990). Entrepreneurship: Some Lessons of Social Anthropology, E.C.S.B. 4<sup>th</sup> Workshop on Research in Entrepreneurship. University of Cologne.
- Sánchez, M. (1991). *Desarrollo de Habilidades del Pensamiento: Creatividad*. México D.F: Trillas.
- Sánchez, M. (2001). *Desarrollo de Habilidades del Pensamiento: Razonamiento Verbal y Solución de Problemas*. México D.F: Trillas.
- San Martín, V. (2002). *La Formación en Competencias: El desafío de la Educación Superior en Iberoamérica*. OEI Revista Iberoamericana de Educación. Recuperado febrero

- 7, 2008. <http://www.rioei.org/deloslectores/280SanMartin.PDF>.
- Sarasvathy, S. (2001). ¿What Makes Entrepreneurs Entrepreneurial? University Of Washington, School of Business. *For submission to: Harvard Business Review*, 1-9.
- Schunk, D.H. (1991). *Learning Theories. An Educational Perspective*. New York: McMillan.
- Stenberg, R.J. (1999). *Handbook of Creativity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Timmons, J.A. & Spinelli, S. (2007). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Tobón, S. (2004). *Las competencias en el sistema educativo: De la simplicidad a la complejidad. Congreso colombiano de formación basada en competencias*. Medellín: Ministerio de Educación Nacional y Asenof.
- Tobón, S. (2006). *Formación Basada en Competencias: Pensamiento Complejo, Diseño Curricular y Didáctica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Tolosana, C. (1990). La Educación del Sentido de la Iniciativa. *Revista de Educación*, N° 293, 185-202.
- Zambrano, A. (2002). *Los Hilos de la Palabra: Pedagogía y Didáctica*. Cali: Nueva Biblioteca Pedagógica.