

Formación de formadores para el desarrollo de emprendedores

Training of trainers for the development of entrepreneurs

(Entregado 26/02/2019 – Revisado 18/04/2019)

Olga Teresa Sánchez Manosalvas¹

Doris Hernández Dukova²

¹Universidad Técnica del Norte

²Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central – Colombia

otsanchez@yahoo.com

sgeneral@itc.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-3867-8207>

<https://orcid.org/0000-0001-5124-0213>

Resumen

Se presenta un programa de formación de formadores para asumir la asignatura de Desarrollo de Emprendedores en diferentes niveles educativos y diferentes contextos. La metodología aplicada es basada en la vivencial experiencial de Kolb con dos elementos adicionales: la afectividad y creatividad. Constituye una innovación en cuanto a los modelos de capacitación docente, ya que lo fundamental es que el profesional que se capacite, conozca sus propias conductas emprendedoras, su potencial creativo, así como vivencie la aplicación de la metodología que se propone como mediación para la formación de emprendedores. La inclusión del emprendimiento y su implementación como parte del currículo requiere de personal docente calificado y preparado ya que se corre el riesgo de convertir esta asignatura en eminentemente teórica y de corte estrictamente empresarial. El personal que recibió esta capacitación, según sus propios comentarios y aprendizajes, señala la importancia y la transformación en sus procesos didácticos y aplicaciones para su propia vida, que se identificó en el cambio de actitud, disposición para el aprendizaje y sus prácticas de aula posteriores.

Palabras clave: Capacitación docente. Innovación. Metodología.

Abstract

A training program for trainers is presented to take on the subject of Entrepreneur Development at different educational levels and contexts. The applied methodology is based on Kolb's Experiential Learning Theory with two additional elements: affectivity and creativity. It is an innovation in terms of models of teacher training, because the fundamentals for the professional to be trained are to know from their own entrepreneurial behaviors and creative potential, as well as to experience the application of the methodology proposed as mediation for training of entrepreneurs. The inclusion of entrepreneurship and its implementation as part of the curriculum requires qualified and prepared teaching staff since there is a risk of converting this subject eminently theoretical and strictly business-related. The staff that received this training, according to their own comments and learning, points out the importance and transformation of their didactic processes and applications for their own life, which was identified in the change of attitude, disposition for learning and in their subsequent classroom practices.

Key words: Teacher training. Innovation. Methodology.

1. Introducción

El programa de formación de formadores para la asignatura de Desarrollo de Emprendedores, nace de la experiencia vivida en el Sistema Ecuatoriano de apoyo a la formación de emprendedores, SEAFE (Ontaneda, 2005) y la suma de experiencias propias aplicadas en varios contextos (Chávez, 2008). Se aplica la metodología del ciclo de Kolb (Santiago R., Díez A.; Andía, L.A., 2017). De igual forma los contenidos temáticos inician con el reconocimiento de sus propias conductas emprendedoras de McClelland, (Perilla Toro, Lyria Esperanza, vol. 30, núm. 3, 1998); el desarrollo de la creatividad (De Bono, 2008) y pensamiento irradiante a través del mapa mental (Buzan, Tony; Buzan Barry, 2017) y técnicas para desarrollar la innovación (Neuronilla, 2008). Se aplican técnicas de Programación neuro lingüística (Armas, L; Von Ruster, C., 2009). El programa que se presenta en esta ocasión se aplicó a un grupo de docentes de cinco colegios jesuitas¹⁴ como parte de la transferencia de conocimientos que se han adquirido en los años de experiencia en la cátedra de emprendimiento en contextos universitarios.

2. Desarrollo

2.1 Marco teórico

Según el informe del Global entrepreneurship monitor GEM (ESPAE, 2016) de Ecuador:

“el Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) fue de 31.8% siendo 2.2 veces mayor al promedio de las economías de eficiencia...En el 2016, el 22.4% de la población adulta fue emprendedor naciente y el 11% emprendedor nuevo. Por otro lado, el 14.2% de la población adulta en el 2016 poseía un negocio establecido, es decir con más de 42 meses de operación...los negocios ecuatorianos se orientan a los consumidores...El impacto que generan los negocios ecuatorianos en cuanto a creación de empleo es bajo, y con bajas expectativas de generación de empleo. Para los próximos 5 años casi un 31% de los negocios nacientes, 48% de los nuevos y 47% de los establecidos no esperan generar ninguna plaza de trabajo. Se observa un estancamiento en la internacionalización de los negocios, donde el 92% de los emprendimientos de la TEA no tienen clientes internacionales. 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 en la 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.”

Estos datos develan la necesidad de formar emprendedores desde edades tempranas, ya que la mayor parte no han culminado los estudios de bachillerato.

La formación emprendedora se encuentra en los currículos como asignaturas obligatorias en el segundo y tercer año de bachillerato general unificado dado por el Ministerio de Educación, “...busca la preparación del estudiante dispuesto a crear, construir, innovar, asumir riesgos, planificar, ejecutar

¹⁴ La Compañía de Jesús en Ecuador, su secretaria de educación alberga la sociedad de colegios jesuitas que son cinco: San Gabriel y Gonzaga en Quito; Javier en Guayaquil; Borja en Cuenca; San Felipe Neri en Riobamba y Cristo Rey en Portoviejo. Poseen su propio carisma y paradigma educativo “ignaciano”. La formación integral sigue el lema “ser más para servir mejor”. Frente al desafío de introducir la asignatura de Emprendimiento y Gestión, solicitan a Dra. Sánchez la capacitación de los docentes que asumieron la cátedra.

y evaluar proyectos de toda índole, con el objetivo supremo de preparar ciudadanos comprometidos con su realidad política, económica, social y cultural” (MinEduc, 2015). Los objetivos se pueden resumir en:

1. Incentivar el espíritu emprendedor
2. Resumir, organizar y registrar la contabilidad básica de un emprendimiento
3. Conocer y explicar los requisitos y responsabilidades legales y sociales que debe cumplir un emprendedor
4. Analizar las necesidades de la población, recolectar información basada en muestras e indagar sobre datos relacionados con el emprendimiento utilizando herramientas estadísticas.
5. Elaborar y analizar conceptos y principios básicos de administración de empresas y economía Diseñar y formular un proyecto básico de emprendimiento
6. Conocer metodologías y técnicas para evaluar cuantitativa y cualitativamente la factibilidad de un proyecto de emprendimiento.

La implementación de esta asignatura requiere de personal docente calificado y preparado ya que se corre el riesgo de convertir esta asignatura en eminentemente teórica y de corte estrictamente empresarial. Se parte de la concepción del “emprendedor y del empresario” términos que por lo general se toman como sinónimos, que según Bucardo (M.A. Alberto Bucardo Castro, M. L. Saavedra García; María Elena Camarena Adame, 2015) cuando en realidad están debidamente marcadas las diferencias entre uno y otro concepto. Un emprendedor no necesariamente es un buen empresario, ni un empresario es necesariamente un emprendedor, aunque existen más casos de emprendedores-empresarios exitosos (Steve Jobs, Bill Gates, Michael Dell, por citar algunos de los más conocidos) que de empresarios-emprendedores exitosos. El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua señala las siguientes definiciones: Emprendedor: “Que emprende con resolución acciones dificultosas”, Empresario: “Titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa”...”De acuerdo con las definiciones señaladas, podemos identificar la primera gran diferencia entre los términos: el emprendedor emprende acciones innovadoras, siendo que el empresario, como su nombre indica, está íntimamente ligado a las empresas, ya sea en su papel de propietario, socio o directivo”. (Bucardo, et al).

Por su parte, García, Álvarez y Reyna (2007) hacen referencia a los estudios de Johnson y Loveman (1995) que demuestran la importancia del desarrollo de las economías de mercado a través de los emprendedores de éxito y que, así como otros investigadores constatan que la creación de nuevos negocios tiene como principal recurso la figura del emprendedor, es lógico que el espíritu emprendedor sea uno de los nuevos campos de investigación en la Administración de Empresas. Es así como el “espíritu emprendedor” parte sustancial del emprendedor adquiere verdadera significancia, y se fortalece con los estudios del psicólogo McClelland (1947) “sobre la motivación de logro y el diseño de programas para facilitar el desarrollo de esta motivación en el mundo empresarial. Para McClelland “toda motivación se basa en la emoción y consiste, concretamente, en una expectativa de cambio en la condición afectiva, que involucra un aprendizaje previo. En el sistema de McClelland, todos los motivos sociales son aprendidos, toma el afecto como base para los motivos” (Perilla Toro, et al).

De igual forma, las diez conductas propuestas por McClelland, cada vez son más orientadoras al momento de focalizar programas de desarrollo de emprendedores (García, 2018), que resume de la siguiente manera:

- “1. La búsqueda de oportunidades e iniciativa – los emprendedores exitosos ven en todos lados, oportunidades que se pueden convertir en empresas.
2. Persistencia – los exitosos nunca abandonan su empeño.
3. Cumplimiento de los compromisos – mantienen sus promesas frente a sus clientes, incluso a pesar de que deban hacer sacrificios.
4. Exigencia de calidad y eficiencia – siempre buscan cómo hacer las cosas, mejor, más rápido y más barato.
5. Toma de riesgos calculados - Este, dice Noelia García, es uno de los aspectos más importantes. Según las investigaciones, un empresario no es una persona que le gusta el riesgo, sino que toma riesgos calculados. Lo determina y, además, siempre tiene un plan B si algo sale mal.
6. Fijación de metas - esta es otra de las características clave, señala Noelia García. Esto porque hay que tener una meta de largo plazo, que será conseguida con las tareas en todas las demás competencias de esta lista.
7. Búsqueda de información – un emprendedor de éxito siempre está a la caza de información sobre sus clientes, sobre tecnologías nuevas y nuevas oportunidades.
8. Planificación y seguimiento sistemático- es una tarea de controlar lo que se hace para ver si se está avanzando en la consecución de las metas.
9. Persuasión y redes de apoyo – los mejores emprendedores inducen a otras personas a seguirlos o hacer algo para ellos, dice Noelia García. Usan redes de apoyo para alcanzar sus metas y son unos grandes persuasores para obtener un crédito, o conseguir un nuevo cliente.
10. Independencia y autoconfianza – los emprendedores de éxito son personas seguras de sus capacidades”.

Estas conductas son susceptibles de desarrollo y potenciación, según la “teoría de la motivación” de McClelland, lo importante es aplicar metodologías que favorezcan este desarrollo, así se relaciona para esta propuesta la teoría experiencial de David Kolb (1976) que se centra en la importancia que tiene la experiencia en el proceso de aprendizaje. El ciclo de aprendizaje experiencial tiene cuatro etapas: Experiencia Concreta, Observación Reflexiva, Conceptualización Abstracta y Experimentación. “Este ciclo...es un equilibrio entre aprendizaje afectivo, conductual y cognitivo, es inductivo, los participantes llegan a sus propias conclusiones sobre la experiencia y contenido, lo que hace más fácil para ellos aplicar directamente su aprendizaje a situaciones del mundo real”. (AFS, 2014).

De igual manera, junto al desarrollo de las diez conductas emprendedoras, se resalta el desarrollo del pensamiento creativo hacia la innovación, ya que un “emprendedor”, necesita ver oportunidades donde los demás no lo ven, así la creatividad e innovación se convierten en transversos permanentes en el desarrollo de la metodología de formación.

Edward De Bono (La Nave, 2014) plantea que “la creatividad como proceso es un sistema de información auto-organizado, donde la lógica creativa suele coincidir con la lógica de los sistemas de construcción de pautas”, por lo tanto la utilización adecuada y permanente de técnicas creativas que “rompen las pautas habituales del proceso de ideación creativa”, resultan una ganancia en el desarrollo de la creatividad, se puede considerar que la actitud creativa está relacionada con lo que los psicólogos Sternberg y Lubart denominan estilos de pensamiento. Estos estilos se basan en cómo utilizar nuestro propio potencial o inteligencia, según ellos, la creatividad es susceptible de desarrollo con intervenciones externas en contextos apropiados.

Dentro de esta teoría, según De Bono, el proceso creativo “es un conjunto de acciones que permite modificar lo conocido o generar nuevas ideas a partir de asociaciones de cosas ya existentes. Cuando aparece información nueva las estructuras ya existentes deben desmontarse para permitir que se generen nuevos órdenes entre los elementos”, entonces la creatividad se convierte en “la capacidad de generar nuevas asociaciones entre varios elementos”.

Siguiendo la teoría De Bono, el proceso básico de creación podría tener las siguientes fases:

1. “Preparación: Se producen las primeras sensaciones y la toma de contacto. Se identifica el problema desconocido. Emocionalmente puede haber tensión por la frustración de las limitaciones.
2. Incubación: Es una fase de distanciamiento del problema. Al relajarnos, de manera inconsciente, se realizan conexiones no sólo lógicas, pero también asociaciones libres y relaciones relevantes, con combinaciones inesperadas. Emocionalmente es una etapa en la que no hay desgaste, aparentemente de ocio y centrada en otra actividad diferente.
3. Intuición: Es un momento que, de forma súbita, la persona toma conciencia de la idea o solución y se conectan los elementos que aparecen inconexos. Es el momento en que encontramos un camino al problema. Puede haber interacción entremezclada con las demás fases.
4. Evaluación o verificación: Es la fase en la que decidimos si la intuición es valiosa o merece la pena. Corresponde a una fase emocional difícil en donde nos sentimos inseguros. Es un periodo de autocrítica y de examen introspectivo. Pueden actuar de forma indirecta otras opiniones o valoraciones de otras personas o clientes. Se trata de comprobar la utilidad de la idea.
5. Elaboración: Sin duda, es la fase más costosa y que mayor esfuerzo y tiempo necesita. Consiste en darle forma a la idea para poder comunicarla a los demás de forma comprensible. Se somete a la verificación de manera constante. Deben activarse entonces todas las habilidades y destrezas que uno tiene en su campo. Conviene trabajar con una mentalidad abierta ya que constantemente puede verse interrumpida por las otras fases del proceso. Siempre surgen nuevas intuiciones, incubaciones y pequeñas iluminaciones”

2.2 Descripción de la innovación

El Programa de Formación de Formadores para el desarrollo de habilidades emprendedoras de los estudiantes del nivel de bachillerato de los colegios Jesuitas se diseñó de una manera sencilla, concreta y práctica, con el propósito de invitar a la reflexión a los docentes de diferentes áreas del conocimiento que se vinculan en la formación y apoyo para la implementación de las asignaturas del segundo y tercer año de bachillerato, y que además se relacione con el carisma ignaciano hacia la formación integral para el servicio. Se consideraron los diversos estudios sobre las características – conductas de las personas emprendedoras (Garzón, 2004) así como la importancia de crear entornos que favorezcan en todos los estudiantes al desarrollo de estas conductas, en lo que se denomina el ecosistema emprendedor (Rincon, 2012).

Otro aspecto fundamental fue la consideración de que el estudiante es una persona con sueños, aspiraciones, que necesita ponerlos a la práctica para mejorar su calidad de vida y la de su familia, en este sentido el “maestro – facilitador - mediador” del proceso educativo cuyo eje transversal es la formación emprendedora, debe comprender varios aspectos fundamentales del ser humano, desde su dimensión personal (Goleman., 2001) entrelazada al proyecto de vida (Sánchez.T, 2013); el ámbito

técnico o de especialización del emprendedor, sus necesidades, y sobre todo las características que tiene para llevar adelante su emprendimiento. Estas características susceptibles de ser modificadas y potenciadas requieren de la aplicación y refuerzo permanente de varias estrategias aplicables a todas las áreas del conocimiento, creando el hábito emprendedor como una forma de ser, de sentir, de pensar, es decir como un estilo de vida (Sánchez, 2007).

En la siguiente tabla se sintetizan los aspectos relevantes del programa de formación.

Tabla 1.
Síntesis del programa de formación de formadores para el desarrollo de emprendedores aplicado en varios contextos.

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE FORMADORES PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDEDORES		
1. Objetivo general	Proveer al personal docente de los colegios Jesuitas las herramientas necesarias para que contribuyan a la creación de un ecosistema emprendedor que facilite la formación de estudiantes emprendedores aplicando el Paradigma Pedagógico Ignaciano con énfasis en el desarrollo del pensamiento creativo, conductas emprendedoras y formación integral propia de los centros educativos de la Compañía de Jesús.	
2. Objetivos específicos	2.1 Conocer e identificar las conductas emprendedoras que posee el emprendedor como parte de su proyecto de vida.	
	2.2 Aplicar diferentes técnicas y estrategias metodológicas que contribuyan a la implementación de un ecosistema emprendedor.	
UNIDADES TEMÁTICAS		TÉCNICAS/ HERRAMIENTAS
UNIDAD I: ¿Quién es un emprendedor y cómo apoyar su desarrollo?	1.1 Metodología de formación de emprendedores	Ciclo vivencial de Kolb
	1.2 Ecosistema emprendedor – conceptos claves – aula/formación emprendedora.	Clima afectivo de aula/ espacio creativo
	1.3 Conductas de un emprendedor	Test de D. McClelland
	1.4 Técnicas para potenciar las conductas emprendedoras	La Vara de Papel/ Cruzando el río Amazonas
	1.5 Programación neurolingüística en apoyo al emprendedor (Técnicas de aplicación).	Eneagrama
UNIDAD II ¿Cómo desarrollar el potencial creativo y generar la innovación?	2.1 Potencial creativo	Mapa mental/ Braingstorming/brainwriting /Análisis morfológico/Analogías/Biónica/Blue Slip/Conexiones morfológicas forzadas/Crear en sueños/ SCAMPER
	2.2 De dónde surgen las ideas	
	2.3 Proceso creativo	
	2.4 Creatividad e innovación como un eje transversal e interdisciplinar	
	2.5 Técnicas para desarrollar la creatividad y la innovación desde el currículo general.	
UNIDAD III ¿Cómo apoyar a la elaboración del mini plan de negocios?	3.1 Elementos que componen un mini plan de negocios	Contenidos del currículo MinEduc
	3.2 Técnicas para apoyar el desarrollo del mini plan de negocios	Desafío emprendedor / feria de emprendedores/ Modelo Canvas/ Elevator pitch
UNIDAD IV ¿cómo apoyar la formación permanente del emprendedor?	4.1 Seguimiento y acompañamiento	Plan de acompañamiento
	4.2 Introducción de las herramientas aprendidas como un componente transversal en todo el currículo (aplicación de los conocimientos adquiridos en todas las áreas del conocimiento).	Aplicación de las técnicas en todas las asignaturas
	4.3 Evaluación de resultados de aprendizaje como un instrumento formativo de emprendedores	La Rúbrica con indicadores de logro

2.3 Proceso de implementación de la innovación

El proceso de implementación se fundamentó en el Ciclo Vivencial Experiencial de Kolb; los aportes del Modelo INNCREA de Chile¹⁵ relacionado al espacio creativo, y los aportes implementados

como parte de la experiencia en el campo de la docencia y formación de formadores durante 10 años de trabajo consecutivo en el área de emprendimiento (Sánchez, 2015) que tiene que ver con clima afectivo de aula. Además, en este caso en particular se enriqueció con la propuesta del Paradigma Pedagógico Ignaciano como un factor diferenciador de la pedagogía ignaciana¹⁶.

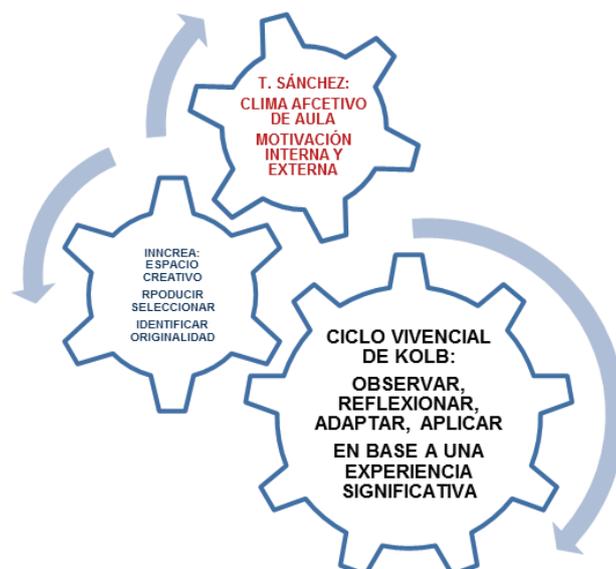


Figura 1. Metodología para la formación de formadores. Adaptación resultada de combinar: Ciclo vivencial experiencial de Kolb; Modelo INNCREA; aportes T. Sánchez. Elaboración propia. OT. Sánchez (2018)

En total 30 personas. El Programa tuvo una duración de 40 horas, en lo que se denomina “taller de encierro”, en un ambiente propicio fuera del ambiente educativo. Culminó con la presentación de un portafolio de técnicas e instrumentos que fueron construyendo los docentes durante el taller.

3. Resultados y discusión

Los principales resultados se presentan a manera de lecciones aprendidas:

- En el planteamiento del contenido “ecosistema emprendedor”, se presenta el tema “espíritu emprendedor”, como un factor diferenciador en el proceso de formación, se incluye el proyecto de vida, es decir, la formación del “yo emprendedor”, se aplican estrategias de conocimiento personal, de introspección, técnicas de programación neuro lingüística. Los participantes se involucran y dan valor al desarrollo de la inteligencia emocional y de la motivación tanto interna como externa como factores claves de éxito en la formación de emprendedores, nace la transformación de aula generando el espacio creativo y el clima afectivo de aula como transversos básicos de formación.

¹⁵ INNCREA (innovación y Creatividad, consultores, Ltda.) Gutiérrez (2004). Facilitador contrato por el SEAFE para la formación de formadores para el desarrollo de emprendedores para las primeras seis universidades ecuatorianas como parte del proyecto financiado por la CAF (Ontaneda, 2007).

¹⁶ Paradigma Pedagógico Ignaciano PPI <https://educacionjesuitas.org/caracter-propio/ppi/> (enseñar a ser, enseñar, a pensar, enseñar a aprender para ser competente, conciente, compasivo y comprometido).

- Iniciar un proceso de formación docente aplicando el test de McClelland¹⁷ para identificar el nivel de conductas emprendedoras de manera individual constituyó un verdadero desafío personal, por medio de la meta reflexión se interiorizaron las limitaciones y potencialidades para tomar conciencia y decisión de mejora, como una contribución para asumir la cátedra, y para su vida misma.
- En cuanto a los resultados obtenidos con la aplicación del Test de McClelland, de manera general se puede decir que las conductas más débiles presentes en el personal docente participante fueron: búsqueda de oportunidades e iniciativa; búsqueda de información; redes de apoyo y persuasión; y, correr riesgos calculados. Se reflexionó sobre cada una de ellas, se compartieron estrategias para potenciarlas, y se asumieron como compromisos de desarrollo personal.
- La identificación del potencial creativo, por medio de la aplicación de un test edumétrico¹⁸, la técnica “de los círculos” a la vez que fue muy divertida permitió la reflexión individual sobre la importancia de la creatividad tanto para la generación de ideas, como para la evaluación y su aplicación en la vida diaria. Se identificó como un factor indispensable a ser desarrollado como parte del pensamiento creativo aplicado al ecosistema emprendedor y como un eje transversal pertinente para todas las áreas del conocimiento.
- Uno de los retos vividos de forma muy dinámica, sin duda fue el ejercicio “desafío emprendedor”, en grupos pequeños se les planteó la idea de generar una idea para resolver un problema concreto que debía generar además resultados económicos. Este ejercicio resultó muy divertido, se aplicaron de forma concreta las diez conductas emprendedoras, además del trabajo colaborativo, siendo esta una de las estrategias muy potentes que posteriormente llevarían a las aulas con sus estudiantes.
- Identificar, conocer los pasos para la evaluación de ideas emprendedoras, su evaluación y aplicación en el mini plan de negocios, constituyó uno de los elementos claves para afianzar conocimientos e involucrarse en la concreción de los emprendimientos.
- La formación permanente del personal docente fue un paso fundamental para implementar cualquier cambio o innovación, en este caso la asignatura de emprendimiento y gestión.
- La formación en desarrollo de emprendedores se convirtió en un eje transversal del currículo, la mayor parte de docentes participantes aplicaron algunas de las técnicas aprendidas, principalmente las técnicas de creatividad y el mapa mental.
- Se implementó el permanente trabajo en equipo y colaborativo, la búsqueda de información, el cumplimiento, fijar metas y otras conductas emprendedoras como transversales en las demás asignaturas, esto se plasmó en la actualización del proyecto educativo para la red de colegios (2013 – 2018).

¹⁷ La teoría motivacional de McClelland propone un test de conductas emprendedoras, y su interpretación permite reconocer el nivel de desarrollo de cada una de ellas, como factores intrínsecos de motivación. <http://www.redalyc.org/pdf/805/80580307.pdf>

¹⁸ Test en base al enfoque evaluativo edumétrico: es un test informal basado en los dominios que deben evidenciar cada estudiante, en este caso se aplicó la técnica “los círculos” que permite evidenciar los resultados individuales del potencial creativo en cuanto a la fluidez, flexibilidad y originalidad en la producción de ideas frente a un estímulo específico.

- El aula se transformó en un permanente juego didáctico, con un clima afectivo saludable, el aprender se vuelve dinámico y divertido.

4. Conclusiones

- El programa de formación de formadores para desarrollar emprendedores, aplicando como metodología el ciclo vivencial experiencial de Kolb con las adaptaciones de ambiente creativo y clima afectivo que se aplicaron funciona de forma efectiva en la formación docente ya que se evidenció el cambio de actitud de los maestros participantes, la satisfacción de reconocerse como emprendedores a partir del análisis de sus propias conductas marcó la diferencia y conciencia sobre la importancia de cada una de sus conductas y cómo mejorarlas, de igual manera sucedió en el análisis de su potencial creativo, las técnicas y herramientas aplicadas junto a la reflexión meta cognitiva constituyeron un verdadero aprendizaje significativo que se evidenció en la presentación del portafolio que sirvió como herramienta de evaluación final. Lo más importante fue que al momento de visitar algunas de las aulas posteriormente se notó la diferencia, inclusive en la disposición de las mesas de trabajo de los estudiantes, así como la familiaridad y respeto que se observó. Finalmente, los logros de aprendizaje por parte de los estudiantes se evidenciaron en el corto plazo por la motivación que provocaron las diferentes estrategias metodológicas que empleó el docente mejorando los aprendizajes evidenciados en la feria de emprendedores al final del año lectivo.
- La metodología de formación de formadores en emprendimiento, funciona en varios contextos. Esta metodología ha sido aplicada por más de diez años en varios contextos: docentes de nivel universitario, de nivel técnico, de nivel de bachillerato como es el caso que se presenta en este artículo; de nivel básico; en jóvenes con alto grado de vulnerabilidad, comunidades y otros grupos con la intencionalidad de formarse como emprendedores.



Figura 2. Evidencias de aplicación de la metodología en diferentes contextos por parte de Dra. Teresa Sánchez, facilitadora del proceso de formación y docente de la cátedra de emprendimiento (desde el año 2006 en adelante).

Elaboración propia. OT Sánchez 2018.

• La formación de emprendedores considera al “emprendimiento” en un enfoque humanista social, con la filosofía de “ganar – ganar” desde la reflexión del beneficio social, hace énfasis en la diferenciación entre “emprendedor – empresario - negociante”, donde el emprendedor se convierte en generador de valor agregado, como factor de innovación, siendo la tendencia principalmente a nivel de formación en las instituciones de educación superior “los emprendimientos dinámicos” incluyendo las nuevas tecnologías, las ciencias experimentales para la solución de problemas concretos, el aporte hacia la generación de empleo y desarrollo local y regional.

6. Referencias bibliográfica

- AFS. (2014). *Ciclo de aprendizaje experiencial de Kolb*. Intercultural programs. AFS.
- Armas, L; Von Ruster, C. (2009). *Manual de técnicas de PNL*. EstrategiasPNL.com.
- Buzan, Tony; Buzan Barry. (2017). *El libro de los mapas mentales*. Colombia: URANO PUB Incorporated.
- Chávez, M. (2008). *MCDS-PNUD*. Quito: MCDS.
- De Bono, E. (2008). De Bono, Edward (2008) *Creatividad. 62 Ejercicios para desarrollar la mente*. Barcelona:. Obtenido de https://www.espaciologopedico.com/tienda/detalle.php?Id_articulo=3017
- ESPAE, E. (2016). *GEM*. Guayaquil: ESPOL.
- García, N. N. (2018). *10 Competencias de un emprendedor de éxito*. Ginebra, Suiza: UNCTad.
- Garzón, B. M. (2004). *Las Pautas de Comportamiento Emprendedor como base para el diseño de planes formativos para emprendedores*. En B. M. Garzón, Formación de Emprendedores (págs. 433-455). Valencia : Universidad Politécnica de Valencia.
- Goleman. (2001). *Inteligencia Emocional*.
- J., P. (1978). *La equilibración de las estructuras cognitivas*. Problemas Central del desarrollo.
- La Nave, a. (05 de 2014). *El proceso creativo según Edward De Bono ¿Cómo potenciarlo y cuáles son sus fases?* Obtenido de <https://blog.agencialanave.com/el-proceso-creativo-segun-edward-de-bono-como-potenciarlo-y-cuales-son-sus-fases/>
- M.A. Alberto Bucardo Castro, M. L. Saavedra García; María Elena Camarena Adame. (junio de 2015). *Science direct*. Obtenido de *ELSEVIER*: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X15000154>
- MinEduc. (julio de 2015). *Guía de emprendimiento y gestión*. Bachillerato General Unificado. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio de Educación.
- Neuronilla, F. (2008). *www.neuronilla.com*. Obtenido de *formacion@neuronilla.com*: <http://www.proexdra.com/assets/plugindata/poola/guia%20neuronilla%20para%20generar%20ideas.pdf>
- Ontaneda, C. (2005). *SEAFE*. Quito: CAF.
- Perilla Toro, Lyria Esperanza. (vol. 30, núm. 3, 1998). DAVID C. McCLELLAND (1917 -1998). REDALYC, pp. 529-532.
- Rincon, O. (2012). PARQUESOF. *Plan Estratégico*. Cali, Colombia.
- Sánchez, T. (Noviembre de 2007). *Módulo de Formación de Formadores. Programa de Formación de Formadores*. Quito, Pichincha, Ecuador: MCDS - PNUD.
- Sánchez.T. (marzo de 2013). *Postulados de la Pedagogía Ignaciana*. Proyecto Educativo de la Red de Colegios. Quito, Pichincha, Ecuador: AH Editorial.
- Santiago R., Díez A.; Andía, L.A. (2017). *FLIPED CLASROOM*. Barcelona: Editorial UOC, S.L.

Reconocimientos

- Un agradecimiento muy especial a la Secretaria de Educación, Oficina de Colegios de la Compañía de Jesús en Ecuador, por la oportunidad de servir en mi condición de Asesora pedagógica en el año 2012- 2013 y la posibilidad de compartir la pasión por la formación de emprendedores.
- A las varias instituciones y organizaciones sociales gubernamentales y no gubernamentales que han confiado en el trabajo de consultoría para la formación de formadores, así como la formación de nuevos emprendedores, ha constituido una gran oportunidad para descubrir que “ser emprendedor es verbo no sustantivo” y que es aplicable desde el proyecto de vida en todos los contextos en los que se puede contribuir al cambio basado en la motivación, valores éticos y verdadero compromiso social, conjugado con el conocimiento y la capacidad de “servir”.
- De igual forma a Dorys Hernández mi amiga y compañera, con quien compartimos nuevas formas de hacer las cosas y combinar experiencias de dos hermanos países: Ecuador y Colombia.