

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -  
MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.A.**

**ÁREAS BÁSICAS DE FORMACIÓN PARA EL  
EMPENDIMIENTO SOCIAL DE LOS ESTUDIANTES  
UNIVERSITARIOS DE LAS CARRERAS DE CONTABILIDAD Y  
ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD ECUATORIANA:  
CASO PUCE NACIONAL**

**JUAN DAVID CÁRDENAS JÁCOME**

**DIRECTORA: DRA. FABIOLA JARRÍN JARAMILLO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO**

**QUITO, JUNIO 2019**

**DIRECTOR:**

Dra. Fabiola Jarrín Jaramillo

**INFORMANTES:**

Ing. René Tola MBA

Ing. Myrian Rubio Msc

## **DEDICATORIA**

A mis padres Juan y Elena que con su ejemplo de fortaleza y perseverancia han sabido apoyarme a seguir mis sueños.

A mis hermanos Andrés y Stephanía que me han acompañado y apoyado a lo largo de mi carrera universitaria.

*David*

## **AGRADECIMIENTO**

Empiezo por agradecer a mi familia por acompañarme durante mi trayecto en mi carrera universitaria, al igual que a mi directora de tesis Dra. Fabiola Jarrín que con su visión y entrega a la educación ha sabido inspirarme y apoyarme durante el transcurso de esta investigación y, de igual manera a los docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por compartirme sus conocimientos que han ayudado mucho a mi formación.

*David*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>2</b>
<b>2 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1 El Origen del Emprendimiento.....	5
2.2 Enfoque Económico del emprendimiento .....	9
2.3 Teorías sobre el Emprendimiento.....	12
2.3.1 Teoría de la innovación de Schumpeter .....	12
2.3.2 La necesidad del logro de McClelland .....	13
2.3.3 Teoría de X-Eficiencia de Leibenstein: .....	14
2.3.4 Teoría de asunción de riesgos de Knight.....	16
2.3.5 Teoría del crecimiento emprendedor de Max Weber .....	17
2.3.6 La teoría del emprendimiento de Hagen: .....	17
2.3.7 Teoría de la exposición del espíritu empresarial .....	19
2.3.8 Teoría del sistema político del crecimiento empresarial .....	19
2.4 Emprendimiento Social .....	20
2.4.1 Definiciones.....	20
2.4.2 Tipos de emprendimientos sociales.....	23
2.4.2.1 ONG tradicional .....	24
2.4.2.2 Empresa social sin ánimo de lucro .....	24
2.4.2.3 Empresa social híbrida.....	24
2.4.2.4 Empresa Social con ánimo de lucro .....	25
2.5 Diferencias entre Emprendedor Comercial y Emprendedor Social.....	33
2.6 Liderazgo .....	36
2.6.1 Componentes del Liderazgo .....	37
2.6.2 Importancia del Liderazgo.....	41
2.6.3 Liderazgo Transglobal.....	42
2.7 Educación .....	45
2.7.1 Importancia de la Educación en la formación de emprendedores .....	45

2.7.2	Áreas Básicas de Formación Emprendedores (ALAFEC) .....	47
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA APLICADA.....</b>	<b>50</b>
3.1	Diseño de la Investigación.....	50
3.2	Población de estudio y muestra seleccionada.....	51
3.3	Instrumento de medición .....	52
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>55</b>
4.1	Investigaciones pasadas relacionadas con el emprendimiento .....	55
4.2	Encuesta Liderazgo / Impacto .....	57
4.3	Encuesta de liderazgo transglobal .....	61
4.4	Plan de Estudios PUCE .....	63
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>83</b>
5.1	Conclusiones.....	83
5.2	Recomendaciones .....	86
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>89</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Reporte Nivel Educación Emprendedores Ecuador .....	46
Tabla 2: Formulas de muestreo sedes PUCE.....	51
Tabla 3: Dimensiones de comportamiento de un líder transglobal .....	53
Tabla 4: Indicadores Encuesta: Liderazgo / Impacto.....	54
Tabla 5: Investigaciones pasadas relacionadas con emprendimiento social.....	56
Tabla 6: Plan Estudios Contabilidad y Auditoria PUCE .....	65
Tabla 7: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	66
Tabla 8: Plan Estudios Administración de Empresas PUCE.....	67
Tabla 9: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	68
Tabla 10: Plan de Estudios Administración de Empresas PUCESI.....	69
Tabla 11: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	70
Tabla 12: Plan de Estudios Contabilidad y Auditoria PUCESI.....	71
Tabla 13: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	72
Tabla 14: Plan de Estudios Administración de Empresas PUCESA .....	73
Tabla 15: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	74
Tabla 16: Plan de Estudios Contabilidad y Auditoria PUCESA .....	75
Tabla 17: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	76
Tabla 18: Plan de Estudios Administración de Empresas USFQ.....	77
Tabla 19: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	78
Tabla 20: Plan de Estudios Administración de Empresas UPS .....	79
Tabla 21: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular .....	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de emprendimientos sociales.....	24
Figura 2: Edad promedio de los emprendedores .....	26
Figura 3: Orientación hacia el desarrollo de la capacidad innovadora .....	27
Figura 4: Principales retos para el emprendimiento .....	27
Figura 5: Características del espíritu emprendedor .....	28
Figura 6: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria .....	57
Figura 7: Diferencias entre el liderazgo transglobal y liderazgo PUCE.....	58
Figura 8: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria .....	58
Figura 9: Diferencias entre el liderazgo transglobal y liderazgo PUCE.....	59
Figura 10: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria .....	59
Figura 11: Diferencias entre el liderazgo transglobal y liderazgo PUCE.....	60
Figura 12: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario PUCE Matriz .....	61
Figura 13: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario PUCE Ambato .....	62
Figura 14: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario PUCE Ibarra.....	62

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Esta investigación identifica el aporte de las carreras de contaduría pública y administración de tres sedes PUCE: Quito, Ambato e Ibarra en la formación de emprendedores sociales. El trabajo cuenta con una primera parte en la que se realiza la aplicación de encuestas a estudiantes de últimos niveles de las Carreras de Administración y Contabilidad de tres sedes PUCE, referentes a Liderazgo Transglobal e Impacto del Liderazgo docente en los estudiantes, seguido de una segunda parte en la que se realiza un análisis de las mallas curriculares. De los resultados obtenidos se afirma que el estilo de liderazgo que desarrollan los estudiantes universitarios debe ser fortalecido en las cinco dimensiones que caracterizan e identifican al líder transglobal. Además, los estudiantes perciben que la motivación de los docentes es moderada frente a una cultura organizacional constructiva, y que las mallas curriculares dan más prioridad al área de gestión empresarial, que, al área de fundamentos de emprendimiento social.

## INTRODUCCIÓN

La pobreza, desempleo, desigualdad, pérdida de valores son problemas latentes en Latinoamérica y el mundo y las universidades tienen que preparar a sus estudiantes para que, en el ejercicio profesional, responsablemente aporten a la mejor resolución de estos, en búsqueda del bien común. (Jarrín, 2014) En esta época en la que existen cambios rápidos, la educación no puede quedarse atrás es por eso por lo que las instituciones de educación superior se ven en la necesidad de hacerse una autoevaluación en la manera en que la que se está forjando el proceso de enseñanza aprendizaje, para también encontrar formas nuevas e innovadoras de formar profesionales en un mundo en cambio constante.

En esta investigación se aplicaron encuestas dirigidas a estudiantes de pregrado de los últimos niveles de la facultad para determinar en qué medida los estudiantes se sienten motivados por los docentes, qué tipo de cultura organizacional tiene la PUCE y en qué medida se están formando las dimensiones que caracterizan e identifican a un líder transglobal.

Además, la presente investigación se tiene como principal objetivo de estudio la formación de emprendedores sociales en la facultad de ciencias administrativas y contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, es decir evidenciar las áreas del conocimiento aplicados dentro de la malla curricular vigente, que aportan a la formación de emprendedores sociales.

Así pues, después de evidenciar en qué medida estas áreas del conocimiento se encuentran presentes en la malla curricular se plantea un análisis sobre en qué medida la universidad aporta en la formación de emprendedores sociales con capacidad de liderazgo y si este aporte es considerado suficiente y si la PUCE es considerada una institución creadora de cambios educativos tradicionales a un cambio de pensamiento emprendedor e innovador.

## 1 ANTECEDENTES

La educación en el Ecuador a partir de la creación de la Ley orgánica de Educación Superior en el 2010 ha sumido procesos de mejora para retos importantes como la acreditación institucional con la finalidad de brindar una educación de calidad.

De acuerdo a la constitución vigente de la república se establece en el artículo 27 que:

“La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia, será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez, impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz, estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual, comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 16).

La educación del siglo XXI debe centrarse en formar seres humanos capaces de responder a los problemas sociales, ambientales, políticos y culturales con el fin de garantizar la sostenibilidad del planeta y la sociedad. De este modo se garantiza la justicia, equidad, solidaridad del país en su conjunto.

De acuerdo a la Constitución de la República, en el título VII Régimen del Buen vivir, capítulo primero: inclusión y equidad, sección primera: Educación desde el artículo 357 relacionadas con el que hacer universitario, indica lo siguiente:

Art. 350. De la carta magna ecuatoriana señala que “el sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista, la investigación científica y tecnológica, la innovación, la promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas, la constitución de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Art. 351 El sistema de Educación Superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del Sistema de Educación Superior con la Función Ejecutiva. Este sistema

se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del dialogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Para ello la constitución de la república en concordancia con la Ley de Educación Superior, en el artículo 3 y 8 hacen referencia a sus fines como de humanística, cultural y científica considerada como bien público y social y un derecho de las personas. Debiendo aportar al desarrollo del pensamiento universal, la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas, en la formación de académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria. Además, deberán fomentar y ejecutar la investigación científica, tecnológica y pedagógica que ayude a la protección del ambiente y desarrollo sustentable con acciones que contribuyan al desarrollo local y nacional a través de la vinculación con la comunidad, entre otros fines.

Por tanto, la educación superior en el Ecuador se centra en formar seres humanos integrales, quienes deben respetar la dignidad de las personas y la verdad con libertad. Por lo dicho, la formación universitaria debería estar evidenciada en los programas curriculares de las carreras de pregrado.

Adicionalmente, la Ley de Educación Superior, tiene como objetivo delinear los principios de educación superior de calidad que promueva la excelencia, sin discriminación alguna (LOES, 2010). Así la búsqueda de una formación de calidad en las instituciones de educación superior es necesario verificar o evidenciar el perfil de salida de los egresados y hacer un seguimiento al desarrollo de su potencial emprendedor y su vinculación profesional, respondiendo con una formación a lo largo de la vida, que vincule el desarrollo social con la creatividad e ingenio, con el discernimiento, libertad, así como la capacidad de cooperar y buscar el fin común.

La responsabilidad de las universidades en la formación de los estudiantes y la necesidad de fortalecer los valores éticos como reglas de vida esenciales para el desarrollo, la convivencia y crecimiento personal (Kliksberg, 2011).

Es una manera de fomentar el desarrollo y crecimiento socioeconómico local y nacional de las naciones con pleno respeto a la integridad de las personas y al medio ambiente (Asamblea General de ALAFEC, 2014).

En este sentido la Pontificia Universidad Católica del Ecuador ha planteado un modelo educativo basado en el Paradigma Pedagógico Ignaciano puesto que posee una visión dinámica y positiva del ser humano. Dando como resultado, educación orientada a resolver problemas de la sociedad mediante un espíritu de transformación de a la docencia, estudiantes y de la investigación, con personas profesionales que sean justas y humanas, solidarias y en búsqueda del sentido profundo de la vida mediante la generación de valor social. Se busca formar líderes que busquen la transformación de su equipo de trabajo con miras a solucionar conflictos de la sociedad en la que vivimos.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 El Origen del Emprendimiento

#### **Etimología y origen del emprendimiento:**

Un emprendimiento es llevado a cabo por una persona a la que se denomina emprendedor. La palabra emprendedor tiene su origen en el francés “entrepreneur” pionero, y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, tal como lo había hecho Colón, sin tener ningún tipo de certeza respecto a qué iban a encontrar allí (Formichella, 2004).

A principios del siglo XVIII, los franceses extendieron el significado del término a los constructores de puentes, caminos y los arquitectos. Así, por ejemplo, L'Encyclopédie define el término entrepreneur como "se dice por lo general del que se encarga de una obra: se dice un emprendedor de manufacturas, un emprendedor de construcciones, un manufacturador, un albañil contratista" (L' Encyclopédie).

La traducción de la frase anterior es difícil, dado que el sentido de las palabras ha cambiado, pero se ha sugerido que el sentido de la frase francesa, a diferencia de la hispana, que se relaciona con la persona que obtiene un contrato con otros y está a cargo de su ejecución, lo que en España se denominaba en aquellos tiempos "maestros de obra".

La palabra fue definida por primera vez en el Diccionario de autoridades de 1732, todavía con esas connotaciones, como: "La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua" (Formichella, 2004).

El término emprendedor fue acuñado en la primera parte del siglo dieciocho, por el economista irlandés-francés Richard Cantillon, quien definió el término como "un agente económico que compra medios de producción a determinado precio, a fin de combinarlos y crear un nuevo producto". Esta concepción asoció al término emprendedor los

elementos conceptuales de recursos y riesgo. Es así como lo definió como "la voluntad o capacidad de enfrentar la incertidumbre". Cantillon postula que el resultado de toda actividad es incierto, implica un riesgo, y alguien tiene que asumirlo con la esperanza de recompensa en el futuro y utiliza el término "entrepreneur" para designar a ese individuo, con lo que su significado pasa a ser "tomador de riesgos", en lugar de ser alguien que tomaba un salario (Cantillon, 1755).

Justamente ese ingrediente de actuar bajo incertidumbre es la principal característica que distingue hoy a un emprendedor y, si bien el término se asocia especialmente a quien comienza una empresa comercial, también puede relacionarse a cualquier persona que decida llevar adelante un proyecto, aunque éste no tenga fines económicos (Formichella, 2004).

Paralelamente, el economista francés Jean-Baptiste Say contribuyó a la definición de Cantillón incluyendo la idea de que el emprendedor ha de ser un líder (Say, 1832/2004). Say menciona que un emprendedor es alguien que une a otras personas con el fin de crear un organismo único de producción es así como consideró al emprendedor como un organizador de factores de producción. Éste intercambia recursos económicos trabajadores, habilidades, educación y capital de áreas de poca productividad a áreas de gran productividad y alta rentabilidad. Esta función de coordinador también contiene un elemento de riesgo a pesar de que el emprendedor no necesariamente provee el financiamiento para la empresa, haciendo así, hincapié en la función del emprendedor de reunir y coordinar los recursos.

Bajo la misma perspectiva, Mark Casson indica que la habilidad del emprendedor es tomar decisiones sobre la mejor asignación y uso de los recursos y coordinar los que se encuentren escasos. Sugiere que el emprendedor debe controlar los recursos, generalmente teniendo el capital necesario para comprarlos. Este emprendedor es un coordinador de recursos, un negociador y un exitoso arriesgado. Los cambios en el ambiente externo como la tecnología y los mercados otorgan oportunidades, y el emprendedor juzgará si toma o no la oportunidad basándose en las recompensas, el riesgo y la incertidumbre (Casson, 1990).

De acuerdo con Schumpeter, el emprendedor es percibido como una persona extraordinaria promotora de nuevas combinaciones o innovaciones, cuya función es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, para producir un nuevo producto o modificar uno ya existente, proveer de una nueva fuente de insumos o reorganizar una industria. En este sentido, establece que los emprendedores son aquellos que generan el cambio de una situación existente a otra y crean incertidumbre promoviendo el desarrollo de nuevos procesos. La escuela de Schumpeter reseñaba que la competencia en la economía capitalista era un proceso dinámico. La naturaleza de este sistema económico no permitiría un equilibrio estático ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas a través de la introducción de innovaciones (Schumpeter J. , 1951).

Por su parte Mises, precursor de la escuela austriaca, indica que el factor emprendedor está presente en todas las acciones humanas debido a las incertidumbres presentes en el contexto de estas acciones, y no limitado a las acciones de un tipo particular de personas. El emprendedor especula en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas. Debido a estas acciones, el emprendedor ayuda a nivelar la demanda y la oferta generando una ganancia para sí o asumiendo las pérdidas producto de su decisión (Mises, 1995).

Para Kirzner, discípulo de Mises, el emprendedor gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones de desequilibrio, lo que le permite percibir las oportunidades antes que los demás. El aspecto de conocimiento del mercado no se basa en sus datos, sino donde ubicarlos. Desde su punto de vista, la competencia no es una situación sino un proceso y el proceso del mercado es inherentemente competitivo. En este sentido, el ciclo formado por las decisiones entre un período y el anterior, desde la perspectiva sistémica, permiten mejorar la competitividad sobre la base al mayor conocimiento del proceso y la posibilidad de comparar con la oportunidad anterior contra la que se compete (Kirzner, 1979).

Si se comparan la escuela de Schumpeter y la escuela austríaca, se observan perspectivas diferentes en la concepción del emprendimiento. Para la primera, los emprendedores generan o promueven el cambio de una situación existente a otra, ocasionando grandes innovaciones sobre la base del desequilibrio. Por su parte, la escuela austríaca se sustenta

en que los emprendedores generan el cambio dentro de una situación existente creando equilibrio, por lo que sus acciones apuntan a la búsqueda de las diferencias que otros no han percibido y sobre las cuales existe una ganancia potencial, aumentando el conocimiento de la situación, reduciendo así el nivel de incertidumbre (Suárez & Vázquez, 2004).

Timmons, concibe el emprendimiento como una forma de pensar, razonar y actuar, enmarcada en la oportunidad, bajo un enfoque holístico, y con un liderazgo balanceado. De igual manera, sostiene que los emprendedores no nacen, sino que se forman, y que independientemente de la formación del individuo, la motivación hacia el emprendimiento puede ser adquirida en cualquier etapa de su vida (Timmons & Spinelli, 1973).

Stevenson, expone en sus estudios que la mentalidad emprendedora constituye un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos, resaltando de este modo la importancia de la situación del entorno, sobre el individuo. Según sus investigaciones, la acumulación de recursos que ocurre cuando una empresa crece es una fuerza poderosa que dificulta el comportamiento emprendedor, sin embargo, las bases fundamentales del comportamiento no han cambiado. Sus estudios se han basado en entender el proceso de inicio de las empresas y los factores situacionales para expandir este conocimiento a los sistemas de gestión. Sostiene así mismo, que los factores del entorno influyen en la que promoción o limitación del comportamiento emprendedor de los individuos. Stevenson establece que la acción emprendedora, no solo se centra en el individuo, sino que interviene su entorno. El emprendimiento es un atributo que permite reconocer oportunidades y ser competitivo (Stevenson, 1985).

Por otra parte, Peter Drucker, introduce el concepto de innovación asociado al emprendimiento, y define al entrepreneur como aquel empresario que es innovador y al entrepreneurship como el empresariado innovador, y aclara que cualquier negocio pequeño y nuevo no es necesariamente un emprendimiento, y quien lo lleva a cabo no es necesariamente un emprendedor. Destaca que, el correr riesgos con la apertura de un pequeño negocio no significa que sea innovador y represente un emprendimiento. Este autor afirma que el ser emprendedor no es un rasgo del carácter, sino una conducta y

cualquiera que sea capaz de tomar decisiones puede aprender a ser un empresario innovador (Drucker, 1985).

Leibenstein mantiene que el emprendedor tiene una habilidad especial para conectar diferentes mercados y arreglar fallas y deficiencias del mercado. Adicionalmente, a partir de las teorías tempranas de Sayand Cantillon, Leibenstein sugiere que el emprendedor tiene la habilidad para combinar varias entradas dentro de las nuevas innovaciones con el fin de satisfacer la demanda no cubierta del mercado (Leibenstein, *Entrepreneurship and Development*, 1968).

## **2.2 Enfoque Económico del emprendimiento**

Economistas británicos tales como el famoso filósofo y economista, considerado uno de los mayores exponentes de la economía clásica Adam Smith, o David Ricardo y John Stuart Mill, manifestaron en sus obras, el concepto de emprendedor, refiriendo a este, bajo los términos relacionados con la gestión empresarial.

El economista británico Adam Smith, trato brevemente el tema del “entrepreneurship”. Apunto a obtener el máximo rendimiento de los recursos y así lograr el equilibrio e incluye al empresario en el marco de los factores externos o fuerzas externas que afectan la dinámica económica. Sin embargo, cabe aclarar que la dinámica del fenómeno emprendimiento no es acorde a la teoría clásica, porque la misma realiza su análisis partiendo de que la economía optimiza lo que ya existe y bajo este contexto y estos supuestos, la teoría clásica no puede explicar la dinámica del emprendedor (Smith, 1776/2004).

Explicó que las naciones se enriquecen a través de cambios en la división del trabajo. Refinamientos de la división de trabajo en la economía conduce a una mayor especialización, y la especialización conduce a una mayor eficiencia y riqueza. La eficiencia puede venir de tres fuentes: el trabajador se vuelve más experto en sus movimientos, el trabajador pasa menos tiempo terminando una actividad y comenzando otra, y las máquinas son desarrolladas para asistir al trabajador (Smith, 1776/2004).

Según Smith, “la división del trabajo está limitada por la extensión del mercado Naciones más grandes, áreas de mercado o ciudades pueden apoyar una división más fina del trabajo que las naciones más pequeñas, y como resultado crean más riqueza” (Smith, 1776/2004, pág. 8).

A su vez, Mill, otro autor de origen británico hizo referencia, bajo el término inglés “business management” y enfatizó la importancia del emprendimiento en el crecimiento económico y que su desarrollo requiere de habilidades no comunes y de su importancia como factor clave para el crecimiento económico global de las comunidades económicas en expansión (Mill, 1848/2000).

La precisión del entrepreneurship para la producción fue formalmente reconocida por Alfred Marshall, en 1880. Él establece el concepto de que los factores de producción no son tres, sino cuatro. Agregó, a los factores tradicionales: tierra, trabajo y capital, la organización, y la puntualizó como el factor coordinador, el cual atrae a otros factores y los agrupa. También, estableció que el entrepreneurship es el elemento que está detrás de la organización, manejándola. Y, los emprendedores son líderes por naturaleza y están preparados a actuar bajo las circunstancias de incertidumbre que origina la ausencia de información completa. Al igual que Mill, afirmó que los emprendedores poseen cuantiosas habilidades especiales y que son pocas las personas que pueden definirse de esa manera, y dichas habilidades pueden ser conquistadas por una persona. Según el pensamiento de Mill, afirma que el emprendedurismo requiere habilidades no ordinarias y lamenta que no exista una correcta palabra equivalente en el idioma inglés que signifique de forma específica el término originario del francés: entrepreneur (Burnett, 2000).

William Baumol aporta un enfoque conductista a la figura del emprendedor en la economía, sugiriendo que la creatividad y el ingenio de los emprendedores determinan la calidad de las nuevas empresas, con el fin de asegurar la supervivencia de sus negocios. De la misma manera, apunta que la estructura de incentivos existentes en la economía es la que motiva a los emprendedores a crear empresas; así pues, la creación de una empresa dependerá de la utilidad y deseabilidad de una carrera emprendedora (Baumol, 1990).

Wennekers y Thurik, lo definen como la capacidad manifiesta y el deseo de los individuos, ya sea por ellos mismos o mediante equipos, dentro o fuera de organizaciones existentes, de crear nuevas oportunidades económicas, esto es, nuevos productos, nuevas formas de organización, nuevos métodos de producción, etc., e introducir sus ideas en los mercados, haciendo frente a la incertidumbre y a otros obstáculos, adoptando decisiones sobre la localización y en la forma y uso de los recursos y de las instituciones. Aparece así la figura del emprendedor como elemento catalizador de las diferentes fuerzas del mercado y como actor principal para explicar el funcionamiento de la economía (Wennekers & Thurik, 1999).

Según Rodrigo Varela el emprendedor es la persona o conjunto de personas que son capaces de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella formula libre e independientemente una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha el negocio, que además de crear valor adicional para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. En este proceso de liderazgo creativo, el emprendedor invierte dinero, tiempo y conocimientos y participa en el montaje y operación del negocio, arriesgando sus recursos y su prestigio personal, pero buscando recompensas monetarias y personales (Varela, 1996).

En el denominado Libro Verde desarrollado por la Comisión Europea en el año 2003, basado en el análisis del espíritu empresarial en Europa, lo define como la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida, en una organización nueva o en una ya existente (Comisión de las comunidades Europeas, 2003).

En este documento se incide en la importancia del emprendimiento como motor de la creación de empleo, riqueza, crecimiento económico, así como elemento que mejora la competitividad global y el desarrollo social, poniendo de manifiesto la importancia del emprendimiento en la economía y la necesidad de fomentarlo y mejorar las condiciones para la creación de empresas.

De manera general se asocia con valores positivos, ya que habitualmente se refiere a personas con empuje e iniciativa, que se lanzan a la aventura de crear una empresa,

superando las dificultades que puedan encontrarse en dicho proceso (Uribe Toril & de Pablo Valenciano, 2011).

## **2.3 Teorías sobre el Emprendimiento**

En base a la literatura acumulada a través del tiempo han existido diversas teorías sobre el emprendimiento y los factores internos personales y externos que influyen en el nacimiento de una actividad emprendedora, a continuación, se presentan las más relevantes:

### **2.3.1 Teoría de la innovación de Schumpeter**

Una teoría dinámica sobre el emprendimiento fue adjudicada por primera vez a Schumpeter quien consideró a el emprendimiento como el catalizador que interrumpe el flujo circular estacionario de la economía y, por lo tanto, inicia y sostiene el proceso de desarrollo. Embarcarse en 'nuevas combinaciones' de los factores de producción el emprendedor activa la economía a un nuevo nivel de desarrollo (Schumpeter J. , 1951).

Schumpeter introdujo un concepto de innovación como el factor clave en el emprendimiento además de asumir los factores de riesgo, organización y producción. Schumpeter define el emprendimiento como "una actividad creativa". Un innovador que aporta nuevos productos o servicios a la economía recibe el estatus de emprendedor. Él considera la innovación como una herramienta de emprendedor, el concepto de innovación y su el desarrollo del corolario abarca cinco funciones:

- La introducción de un nuevo producto con el que los consumidores aún no están familiarizados o la introducción de una nueva calidad de un producto existente.
- La introducción de un nuevo método de producción que aún no ha sido probado y ha resultado de la experiencia en la rama de fabricación en cuestión.
- La apertura de un nuevo mercado en el cual el país en cuestión no ha entrado previamente.

- Conquista de una nueva fuente de suministro de materia prima y
- La realización de la nueva organización de cualquier industria. (Schumpeter J. , 1951).

### **2.3.2 La necesidad del logro de McClelland**

Según McClelland, las características del emprendedor tienen dos aristas: primero hacer las cosas de una nueva y mejor manera y una segunda tomar decisiones bajo incertidumbre.

McClelland enfatiza la orientación de logro como el factor más importante para los empresarios. Los individuos con alta orientación de logro son influenciados por consideraciones de dinero o cualquier otro incentivo externo. Las ganancias y los incentivos son criterios de medición del éxito de los empresarios con una orientación de alto rendimiento.

Gente con alta necesidad de logro no están influenciados por las recompensas monetarias en comparación con las personas con baja necesidad de logro, que además están preparados para trabajar más duro por dinero u otros incentivos de índole externos. Por el contrario, el beneficio monetario es simplemente una medida de éxito y competencia para personas con grandes necesidades de logro (McClelland D. C., 1953).

El profesor David McClelland, en su libro *The Achieving Society*, ha propuesto una teoría basada en su investigación en la que manifiesta que el espíritu empresarial en última instancia depende de la motivación. Es la necesidad de logro, la motivación de hacer algo y llevar esta motivación a la realidad lo que promueve el emprendimiento. Según él, la necesidad de logro es una característica de personalidad relativamente estable enraizada en experiencias en la infancia media a través de la socialización familiar y prácticas de aprendizaje infantil que enfatizan los estándares de excelencia, calidez material, capacitación en autosuficiencia y bajo dominio del padre. Según él, una persona adquiere tres tipos de necesidades como resultado de su experiencia en la vida (McClelland D. C., 1953).

Estas tres necesidades son:

- **Necesidad de Logro:** Un impulso para sobresalir, avanzar y crecer.
- **Necesidad de poder:** Un impulso para dominar o influenciar a otros y situaciones.
- **Necesidad de afiliación:** Un impulso para relaciones amistosas y cercanas interpersonales.

McClelland descubrió que ciertas sociedades tendían a producir un gran porcentaje de personas con alta necesidad de logro. Señaló que los individuos, de hecho las sociedades enteras que poseen alta necesidad de logro tendrán mayores niveles de bienestar económico que aquellos que no lo hacen (McClelland D. C., 1953).

Además, McClelland identificó cinco rasgos principales para identificar a una persona con alta necesidad de logro:

- a) Responsabilidad para resolver problemas,
- b) Establecer metas,
- c) Alcanzar metas a través del esfuerzo propio,
- d) La necesidad y el uso de retroalimentación, y
- e) Una preferencia por niveles de riesgo moderados.

De acuerdo con McClelland, la motivación, las habilidades y un ambiente agradable se combinan para promover emprendimiento. Dado que la motivación y las habilidades empresariales son cuestiones sociológicas a largo plazo; él opinó es mejor hacer que el entorno político, social y económico sea propicio para el crecimiento del espíritu empresarial en países subdesarrollados y en desarrollo (McClelland D. , 1961).

### **2.3.3 Teoría de X-Eficiencia de Leibenstein:**

Esta teoría, originalmente desarrollada para otro propósito, se ha aplicado recientemente para analizar el rol del emprendedor. Básicamente, X-efficiency es el grado de ineficiencia en el uso de los recursos dentro de la empresa: mide el grado en que la

empresa no logra realizar su potencial productivo. De acuerdo con Leibenstein, cuando una entrada no se utiliza efectivamente, la diferencia entre la salida real y la salida máxima atribuible a esa entrada, es una medida del grado de eficiencia X (Leibenstein, *Entrepreneurship and Development*, 1968).

La eficiencia X surge ya sea porque los recursos de la empresa se usan de forma incorrecta o porque se desperdician, es decir, no se utilizan en absoluto. Leibenstein identifica dos roles principales para el emprendedor:

- a) Un aprovechador de nichos y
- b) Un proveedor de insumos

El primer rol es el de aprovechador de nichos es decir que si no todos los factores de producción se comercializan o si hay imperfecciones en los mercados, el emprendedor tiene que llenar los vacíos en el mercado.

El segundo rol es el de proveedor de insumos, que implica hacer disponibles insumos que mejoren la eficiencia de los métodos de producción existentes o faciliten la introducción de otros nuevos. El papel del empresario es mejorar el flujo de información en el mercado.

La teoría concluye que un emprendedor tiene que actuar como relleno de huecos de nichos y un proveedor de insumos si es que existiese imperfecciones en los mercados. Según él, hay dos tipos de emprendimiento.

- **Emprendimiento de rutina:** se ocupa de las funciones comerciales normales, como la coordinación de las actividades comerciales.
- **Emprendimiento innovador:** en el que un emprendedor es innovador en su enfoque. Incluye las actividades necesarias para crear una empresa donde no todos los mercados están bien establecidos o claramente definidos (Leibenstein, *General X-Efficiency Theory and Economic Development*, 1978).

### 2.3.4 Teoría de asunción de riesgos de Knight

Un elemento clave de la iniciativa empresarial es asumir riesgos. El Prof. Knight y John Staurt Mill consideraron que el asumir riesgos es una función importante de los emprendedores. Algunas características importantes de esta teoría son las siguientes:

- 1. El riesgo crea beneficio:** según la teoría del riesgo, el emprendedor obtiene ganancias porque asume riesgos.
- 2. Más riesgo Más ganancia:** el grado de riesgo varía en diferentes industrias. Los emprendedores asumen diferentes grados de riesgo según su habilidad e inclinación. La teoría del riesgo propone que cuanto más riesgosa es la naturaleza de los negocios, mayor debe ser el beneficio obtenido por ellos.
- 3. Beneficio como recompensa y costo:** el beneficio es la recompensa del emprendedor por asumir riesgos. Por lo tanto, también se trata como parte del costo normal de producción.
- 4. El ingreso del emprendedor es incierto:** La teoría identifica la incertidumbre como una situación en la que las probabilidades de alternancia de ingresos no pueden determinarse por un razonamiento a priori o por inferencia estadística.

Esta teoría resume que la utilidad es la recompensa del esfuerzo del emprendedor la cual sube por asumir riesgos e incertidumbres no asegurables y la cantidad de utilidad ganada depende del grado de incertidumbre. Knight argumenta que las empresas comerciales pueden reducir el nivel de incertidumbre a través de la consolidación. La consolidación es a la incertidumbre lo que el seguro es al riesgo; es un método para reducir la incertidumbre total agrupando una instancia individual. La elasticidad de la oferta de autoconfianza es el único y más importante determinante del nivel de ganancia y el número de emprendedores (Knight, 1957).

### **2.3.5 Teoría del crecimiento emprendedor de Max Weber**

Max Weber en su teoría dice que la religión tiene un gran impacto en el desarrollo empresarial. Según Weber, algunas religiones tienen creencias básicas sobre el ganar y adquirir dinero, y algunas tienen menos de esto. Él los llama un espíritu de capitalismo y un espíritu aventurero (Weber, 1949).

El espíritu del capitalismo se generará cuando la actitud mental en la sociedad sea favorable al capitalismo. Según Max Weber, el impulso de las energías empresariales se genera mediante la adopción de creencias religiosas suministradas exógenamente. Son estas creencias las que producen un esfuerzo intenso en la persecución de una ocupación, el ordenamiento sistemático de los medios y los fines, además de la acumulación de activos. Su teoría sugiere que los sistemas de creencias del hinduismo, el budismo y el Islam no fomentan el espíritu empresarial (Weber, 1949).

La teoría de Max Weber se adaptaba a los gobernantes coloniales que querían fomentar el espíritu empresarial europeo en la India. Pero ha sido criticado por investigadores posteriores. Samuelson criticó la opinión de Weber sobre la base de que el capitalismo también se desarrolló en aquellas sociedades donde la ética protestante no era prevalente. Hoselitz (1969) argumentó que los protestantes no podían desarrollar industrias en Francia porque no tenían seguridad política. En palabras de Carroll (2010), se puede concluir que los valores éticos tienen algún efecto sobre el crecimiento empresarial, pero considerarlos en conjunto sería poco realista (Badi & Badi, 2010).

### **2.3.6 La teoría del emprendimiento de Hagen:**

Una importante teoría del comportamiento empresarial ha sido propuesta por Hagen, que se conoce irrespeto al estatus. Hagen ha atribuido la retirada del respeto hacia el estatus de un grupo como el génesis del emprendimiento. Hagen considera el retiro del respeto al estatus como el mecanismo desencadenante de los cambios en la formación de la personalidad. La retirada del respeto hacia el estatus ocurre cuando miembros de algún grupo social perciben que sus propósitos y valores en la vida no son respetados por grupos que pertenecen a la sociedad que ellos respetan y cuya estima valoran. Hagen postula cuatro tipos de eventos que pueden producir retirada de respeto hacia el estatus:

- Desplazamiento de un grupo elite tradicional de su anterior estatus por otra oferta tradicional.
- Denigración de los símbolos de valor a través de algún cambio en la actitud del grupo superior.
- No aceptación de migración, hacia un estatus esperado de una nueva sociedad.

Hagen postula además que la pérdida de respeto hacia el estatus daría lugar a cuatro reacciones posibles y crearía cuatro tipos de personalidad diferentes:

- a) Retratista: emprendedor que continúa trabajando en la sociedad pero que permanece indiferente a su trabajo o estatus.
- b) Ritualista: alguien que trabaja según las normas de la sociedad, pero sin esperanza de mejorar las condiciones de trabajo o su estado.
- c) Reformista: alguien rebelde que intenta traer nuevas formas de trabajo y una nueva sociedad.
- d) Innovador: un emprendedor que es creativo y trata de alcanzar sus metas establecidas por él mismo.

Según Hagen (1962), la creatividad de un grupo minoritario desfavorecido es la principal fuente de iniciativa empresarial. Desarrolló esta tesis a partir del caso de la comunidad samurái de Japón. Tradicionalmente, esta comunidad había disfrutado de un alto estatus del cual fue privado más tarde. Para recuperar este prestigio perdido, se volvió más activa y vigorosa y dio lugar a muchos empresarios (Hagen, 1962).

McClelland apoyó esta tesis al admitir que una comunidad reprimida tenía más creatividad. Dijo que los Jains podían ser emprendedores exitosos debido a su conciencia sobre mayoría de personas y complejos de superioridad. McClelland había modificado ligeramente la tesis de Hagen para explicar tales casos. Afirmó que la subordinación del grupo de minoría podría despertar la motivación de logro en sus miembros, pero su

alcance dependía del nivel inicial de motivación y los medios disponibles para que el grupo activara sus motivaciones de logro (Hagen, 1962).

### **2.3.7 Teoría de la exposición del espíritu empresarial**

Muchos estudios han demostrado que es la exposición a nuevas ideas y oportunidades hacia la creatividad y la innovación es lo que lleva a crear una nueva empresa. Existe evidencia empírica adecuada para probar su validez. Tripathi (1992) ha observado que la exposición a nuevas ideas y valores era el factor común entre los empresarios hindúes, y es lo que los llevó a la iniciativa empresarial. La educación ha jugado un papel muy importante en la exposición de los empresarios Indús a las ideas occidentales que los conducen hacia el emprendimiento.

También son las diferentes respuestas de los grupos sociales a las oportunidades proporcionadas por el compromiso del sistema político con la industrialización lo que ha llevado al proceso de expansión empresarial (Hisrich & Peters, 2002).

### **2.3.8 Teoría del sistema político del crecimiento empresarial**

El sistema político puede crear una infraestructura adecuada, leyes favorables, un sistema y procedimientos tributarios favorables, proporcionar incentivos y subsidios, seguridad para los empresarios, y crear políticas de promoción puede alentar a las personas a emprender. El gobierno también puede construir un sistema de apoyo para potenciales empresarios. Por lo tanto, el compromiso del sistema político puede contribuir significativamente al desarrollo empresarial.

Según Hoselitz (1952), los empresarios japoneses podrían florecer porque su sistema político pudo integrarse adecuadamente con diversos sectores, como la industria y la agricultura, grandes, pequeñas y artesanías, tecnología intensiva en mano de obra y capital, estructura social tradicional y moderna. Además, no hubo interrupción colonial. Según Boulding (1962), la estructura política fue el factor decisivo en el crecimiento empresarial de Francia y Rusia. Pero antes de 1917 no prosperó porque la capacidad creativa de las masas no podía encontrar expresión. Hoselitz argumentó que Francia se

rezagó empresarialmente, porque su sistema político no proporcionó suficientes incentivos y seguridad a los empresarios.

## **2.4 Emprendimiento Social**

### **2.4.1 Definiciones**

El emprendimiento social es un proceso mediante el cual los ciudadanos construyen o transforman instituciones para avanzar en soluciones a problemas sociales, como la pobreza, la enfermedad, el analfabetismo, la destrucción ambiental, los abusos contra los derechos humanos y la corrupción, para mejorar la vida de muchos. Permite construir un puente entre la empresa y la benevolencia (Roberts & Woods, 2005).

Ha habido tres enfoques al considerar esta forma de emprendimiento (Alvord, Brown, & Letts, 2002).

- El emprendimiento social visto como la combinación de empresas comerciales con impactos sociales, en esta perspectiva, los empresarios han utilizado habilidades comerciales y conocimiento para crear empresas que cumplen fines sociales, además de ser comercialmente viable.

Las organizaciones sin fines de lucro pueden crear subsidiarias comerciales y utilizarlas para generar empleo o ingresos que sirvan a sus propósitos sociales, o las organizaciones con fines de lucro pueden donar algunas de sus ganancias u organizar sus actividades para servir a objetivos sociales. Estas iniciativas usan recursos generados a partir de actividades comerciales, para avanzar y sostener sus actividades sociales (Emerson & Twerksy, 1996).

- Como innovador para impactos sociales

En esta perspectiva, la atención se enfoca en las innovaciones y mejoras sociales que tienen consecuencias para el mejoramiento de los problemas sociales, a menudo con relativamente poca atención a la viabilidad económica por parte de criterios comerciales. Los emprendedores sociales se centran en las problemáticas que

enfrentan personas en una sociedad, y crean iniciativas innovadoras, construyen nuevas mejoras sociales y movilizan recursos en respuesta a esos problemas en lugar de los dictados del mercado o los criterios comerciales (Dees J. , 2001).

- Como catalizadores para la transformación social.

Otros ven el emprendimiento social como una forma de catalizar la transformación social mucho más allá de las soluciones a los problemas sociales que son el foco inicial de preocupación. Desde esta perspectiva, el emprendimiento social produce pequeños cambios en el corto plazo que repercuten en los sistemas existentes para catalizar grandes cambios a largo plazo.

Los emprendedores sociales en esta tradición necesitan comprender no solo los problemas inmediatos sino también el sistema social más grande y sus interdependencias, de modo que la introducción de nuevos paradigmas en puntos críticos de apalancamiento puede conducir a una serie de cambios que se refuerzan mutuamente y que crean y sostener arreglos sociales transformados. Las transformaciones sociales sostenibles incluyen tanto las innovaciones para los impactos sociales y la preocupación por los flujos continuos de recursos que caracterizan las otras dos perspectivas sobre emprendimiento social, y también conducen a grandes cambios en el contexto social dentro del cual el problema original está incrustado y sostenido (Ashoka Innovators for the Public, 2000).

La definición más ampliamente citada fue la ofrecida por Greg Dees, a quien se suele llamar el padre de la educación en emprendimiento social. Dees se basa en el pensamiento de los economistas Jean-Baptiste Say y Joseph A. Schumpeter, quienes argumentaron que los empresarios mejoran la capacidad productiva de la sociedad y proporcionan la "destrucción creativa" que impulsa el cambio económico. Dees sostiene que los emprendedores sociales hacen lo mismo para el cambio social, creando nuevas combinaciones de personas y recursos que mejoran significativamente la capacidad de la sociedad para enfrentar los problemas. Los emprendedores sociales, explica, crean valor público, buscan nuevas oportunidades, innovan y se adaptan, actúan con valentía, aprovechan los recursos que no controlan y muestran un fuerte sentido de la responsabilidad (Dees J. , 2001).

Según La Comisión Social Europea considera empresa social como, aquellas para las cuales el objetivo social de interés común es la razón de ser de la acción comercial, que se traduce a menudo en un alto nivel de innovación social. Los beneficios que obtienen se reinvierten en la realización de este objetivo social. Como reflejo de su misión, el modo de organización o régimen de propiedad está basado en principios democráticos o participativos u orientados a la justicia social (Universidad de Salamanca, 2008).

Para Muhammad Yunus, banquero y economista que desarrolló el concepto de microcréditos, la empresa social tiene como objetivo superar la pobreza, o resolver los problemas que amenacen a la población y a la sociedad (como educación, salud, acceso a la tecnología, medio ambiente) y no maximizar beneficios. La empresa social se crea con el ánimo de garantizar su sostenibilidad en el tiempo y no de cubrir una necesidad específica., para lo que resulta fundamental garantizar su viabilidad financiera y económica (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

David Bornstein y Susan Davis (2010) manifiestan que el emprendimiento se lo puede describir como el proceso mediante el cual los ciudadanos construyen o transforman instituciones para encontrar soluciones a problemas sociales, como la pobreza, enfermedades, destrucción ambiental, abusos a los derechos humanos y corrupción para mejorar la vida de muchas personas. Lo que el autor Gregory Dees que sostiene que el emprendimiento social ayuda a la creación de recursos, personas que mejoren significativamente la capacidad de la sociedad de enfrentar problemas. El emprendimiento social, él explica, crea un valor público, generación de nuevas oportunidades, adaptación e innovación, aprovechamiento de recursos (Dees J. , 2001).

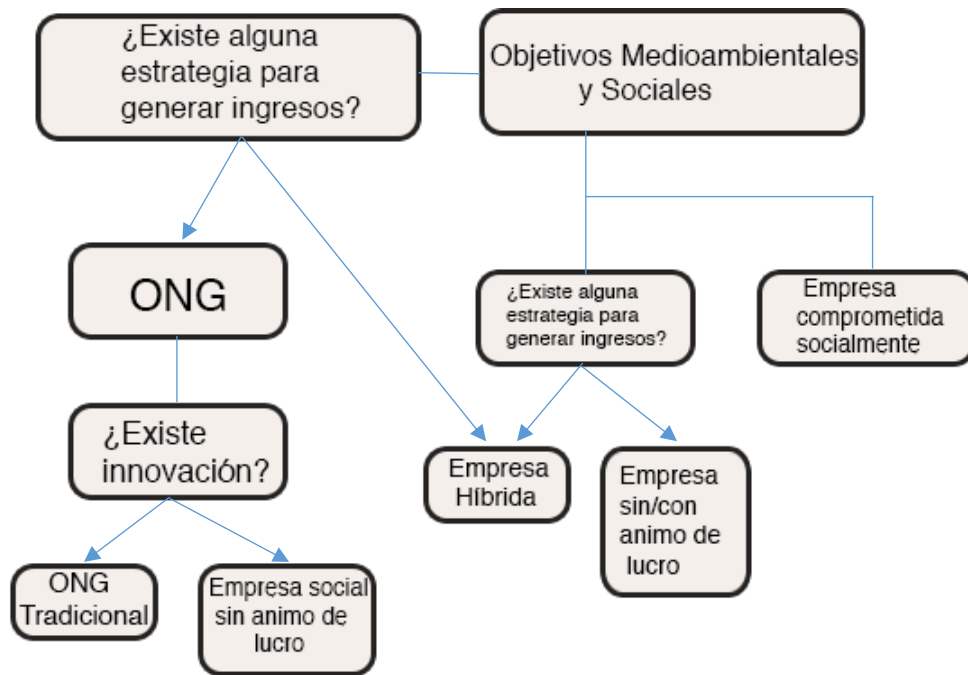
El lenguaje del emprendimiento social puede ser nuevo, pero el fenómeno no lo es. Siempre hemos tenido emprendedores sociales, incluso si no los llamamos así. Originalmente construyeron muchas de las instituciones que ahora damos por sentado. Sin embargo, el nuevo nombre es importante ya que implica una difuminación de los límites del sector.

Además de iniciativas innovadoras sin ánimo de lucro, el emprendimiento social puede incluir empresas comerciales con fines sociales, como bancos de desarrollo comunitario con fines de lucro y organizaciones híbridas que mezclan elementos sin ánimo de lucro y con fines de lucro, como refugios para personas sin hogar que comienzan negocios para entrenar y emplear a sus residentes. El nuevo idioma ayuda a ampliar el campo de juego. Los emprendedores sociales buscan los métodos más efectivos para servir a sus misiones sociales, desempeñan el papel de agentes de cambio en el sector social, a través de:

- Adoptar una misión para crear y mantener el valor social (no solo el valor privado).
- Reconociendo e implacablemente buscando nuevas oportunidades para servir esa misión.
- Participando en un proceso de innovación, adaptación y aprendizaje continuo.
- Actuando audazmente sin estar limitado por los recursos actualmente disponibles.
- Exhibiendo una mayor responsabilidad ante los electorados atendidos y los resultados creados. (Dees J. , 2001).

#### **2.4.2 Tipos de emprendimientos sociales**

Todas las empresas sociales nacen con el objetivo social pero no todas comparten la meta de obtener beneficios económicos. En el siguiente esquema se muestra una clasificación según su estrategia para generar ingresos:



**Figura 1: Tipos de emprendimientos sociales**

**Fuente:** (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015)

#### 2.4.2.1 ONG tradicional

El objetivo social y medioambiental es el único o principal y tiene el estatus de organización sin ánimo de lucro, como puede ser la Cruz Roja.

#### 2.4.2.2 Empresa social sin ánimo de lucro

El objetivo social, medioambiental es el único o principal y tiene estatus de organización sin ánimo de lucro además de ser innovadora en sus proyectos.

#### 2.4.2.3 Empresa social híbrida

El objetivo social/medioambiental es el único u ocupa una posición muy importante y existe una estrategia de generación de ingresos que está integrada o es complementaria a la misión de la organización, es decir, un tipo de organización que combina la creación de valor social y económico, empresas que, sin olvidar su misión social, tienen carácter innovador y más del 50% de sus ingresos provienen del mercado o a través de financiación ajena.

#### *2.4.2.4 Empresa Social con ánimo de lucro*

El objetivo social y medioambiental ocupa una posición importante pero no tiene por qué ser el único y existe una estrategia clara de generación de ingresos. Éstas son empresas innovadoras cuyo objetivo principal es la creación de valor social sin eximirse de generar beneficios económicos. Como, por ejemplo, Trampolín Solidario, una empresa canaria que trabaja para facilitar la inserción sociolaboral de las personas a través de la agricultura ecológica (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

Fomentan las iniciativas laborales colectivas que apuesten por el desarrollo de una economía social. Por ello, destinan el 100% del beneficio a la creación de puestos de trabajo y a la formación para la profesionalización de sus trabajadores y trabajadoras. Las personas contratadas por Trampolín Solidario realizan su actividad laboral durante un año al mismo tiempo que participan en un itinerario de inserción, en el que madura su idea emprendedora (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

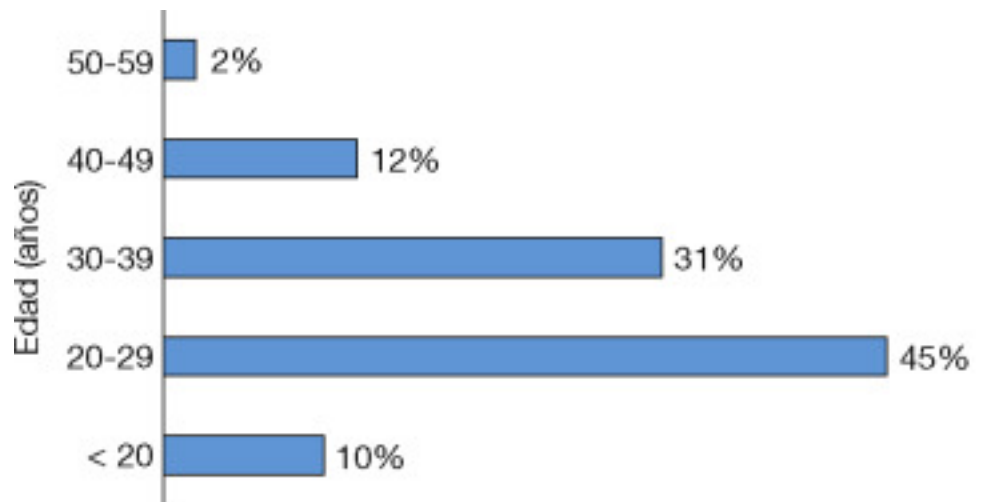
Es importante resaltar en este punto lo que se conoce como Responsabilidad Social Corporativa que se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. Para ello destinan parte de sus beneficios a realizar acciones que generan valor social (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

#### **2.1.1 Aptitudes de un Emprendedor Social**

De acuerdo a un estudio realizado por Ernst and Young entre 685 emprendedores líderes en el mundo, existe información relevante respecto a las características de los emprendedores, su mentalidad y sus habilidades, entre los que se encuentran estos principales hallazgos: (Ernst and Young, 2011).

- La mayoría de los emprendedores son jóvenes, y de estos, la mayoría considera que la experiencia laboral previa y la educación superior son factores de éxito. Según se observa en la Figura 2, el 45% de los emprendedores más importantes en el mundo encuestados por EY iniciaron su primer negocio entre los 20 y los 29 años

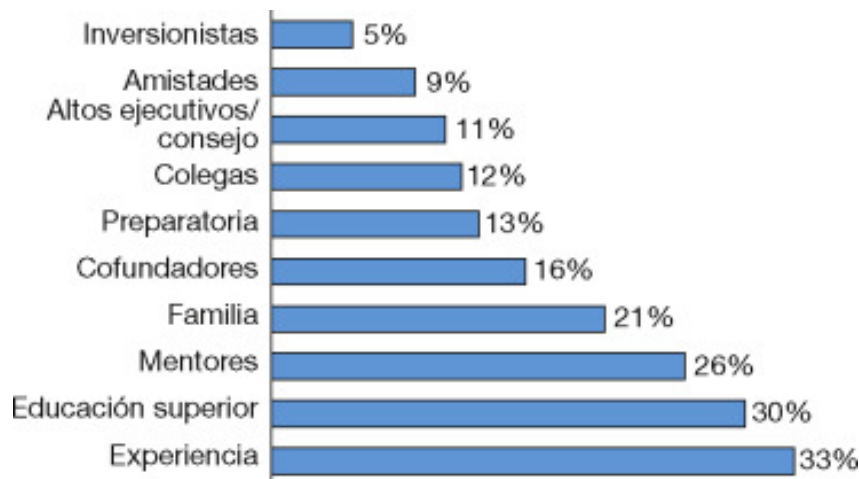
y el 31% lo inició entre los 30 y los 39 años. Solo un 10% lo inició con menos de 20 años. El principal factor de éxito como emprendedor para el 33% de los encuestados es haber trabajado previamente como empleado, seguido de un 30% que atribuye su éxito a una educación superior.



**Figura 2: Edad promedio de los emprendedores**

Lo anterior se explica si se considera que entre los 20 y los 29 años la mayor parte de los jóvenes no tienen aún compromisos familiares que limiten su interés en tomar riesgos, y entre los 30 y los 39 años, aun teniendo familia, se cuenta con experiencia laboral y cierto capital que incentiva a tomar el riesgo.

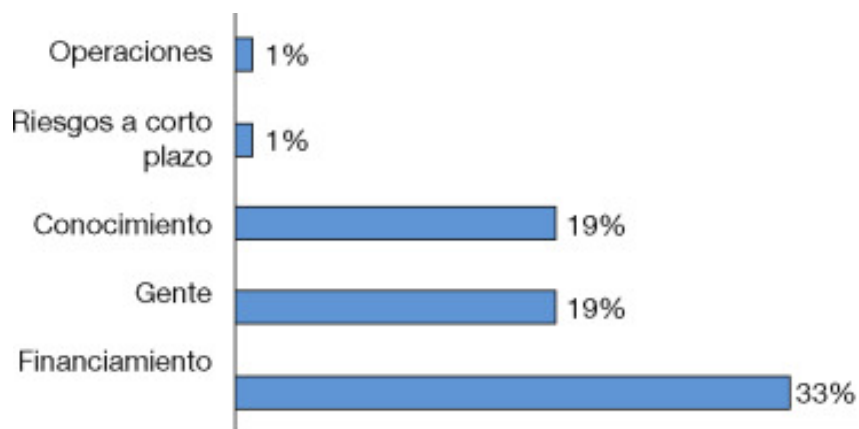
- La encuesta además arroja que la educación superior es un factor que también se considera como base del éxito, según se observa en la Figura 3; una buena orientación hacia el desarrollo de la capacidad innovadora y la vivencia de un entorno creativo motivan a un gran número de estudiantes a desarrollar actividades de emprendimiento que derivan en nuevas empresas; cabe aclarar que hay casos extremos donde no necesariamente se concluye la universidad para ser emprendedor exitoso, pero no todos los días aparecen los Gates, los Dell y los Zuckerberg que dejan la escuela para alcanzar el éxito con el desarrollo de sus innovaciones.



**Figura 3: Orientación hacia el desarrollo de la capacidad innovadora**

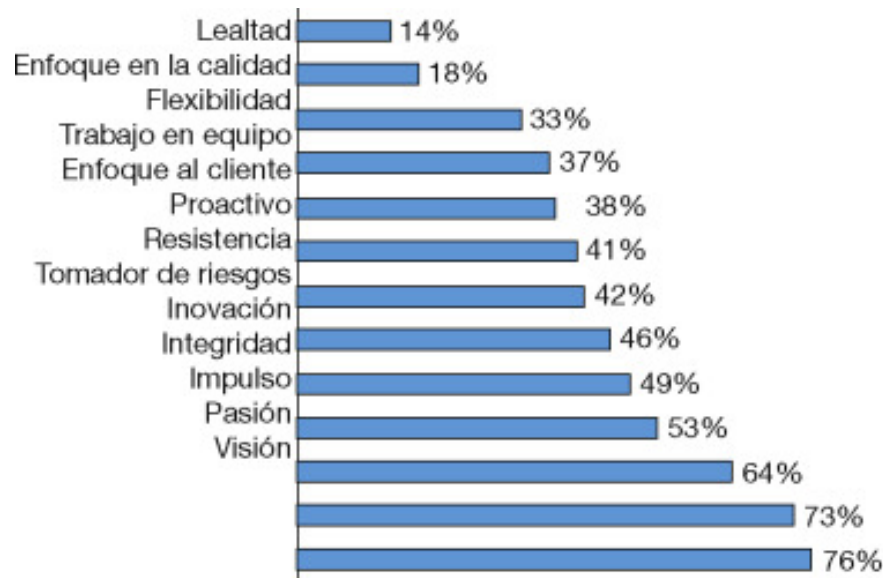
- El financiamiento, la gente y los conocimientos son las principales barreras para que los emprendedores alcancen el éxito. El problema del financiamiento afecta no solo a los emprendedores, sino a las empresas en general. Si para una empresa en marcha de tamaño pequeño o mediano es difícil conseguir financiamiento, para una empresa que empieza es casi imposible obtener recursos sin un historial exitoso previo.

La Figura 4 muestra la percepción de los emprendedores encuestados por EY respecto a sus principales retos. Está claro que los bancos y las fuentes de financiamiento tradicionales no son opción para un negocio que empieza; normalmente son los fondos de inversión especializados la alternativa externa para obtener recursos que apalanquen el inicio del negocio, además de los recursos propios o de familiares y amigos.



**Figura 4: Principales retos para el emprendimiento**

Además, en la Figura 5 mediante las encuestas de EY con respecto a las cualidades más relevantes de los emprendedores, hacen una interesante propuesta respecto las características que configuran el espíritu emprendedor de los creadores de empresas con éxito.



**Figura 5: Características del espíritu emprendedor**

Otros autores como Andy Freire en base a estadísticas sobre emprendedores proponen otras condiciones determinantes las cuales separan a un emprendedor de una persona común:

- **Emancipación:** Más del 60 por ciento de los grandes emprendedores dicen que la búsqueda de la libertad y la independencia es su principal motivación para emprender (Freire, 2004).
- **Moderación en la ambición de dinero:** Paradójicamente, la mayoría de los estudios muestra que sólo el 20 por ciento de los emprendedores consideran que el dinero es su principal motivación para emprender. La gran mayoría ve al dinero como una consecuencia inevitable del emprender exitosamente, no como un objetivo en sí mismo (Freire, 2004).

- **Pasión:** Emprender es estar dedicado en mente, cuerpo y alma todo el tiempo al proyecto, aunque esto pueda afectar un poco las amistades y relaciones familiares (Freire, 2004).
- **Resultados:** Los grandes emprendedores sueñan, pero sobre todo hacen, hacen y hacen. Muchos de ellos tienen grandes capacidades intelectuales, pero su foco siempre está puesto en lograr resultados concretos (Freire, 2004).
- **Espiritualidad:** Los grandes emprendedores suelen combinar su trabajo profesional con un profundo trabajo consigo mismos. He visto una positiva correlación entre el éxito de los emprendedores y su trabajo emocional y espiritual para conocerse y mejorarse como personas (Freire, 2004).
- **Novicio (actitud de aprendiz):** Aunque pueda sorprender a muchos, los grandes emprendedores muestran una gran humildad y una voluntad permanente de aprender. Suelen ser lo opuesto del gran "sabelotodo" que cree dominar el conocimiento humano (Freire, 2004).
- **Disfrute del camino:** Los grandes emprendedores encuentran un curioso equilibrio entre la dureza de sortear obstáculos y el placer y el humor de disfrutar cada paso que dan día a día (Freire, 2004).
- **Éxitos compartidos:** Los grandes emprendedores siempre ven a los integrantes de su equipo como socios y buscan formas de compartir con ellos el valor creado (Freire, 2004).
- **Determinación:** Los grandes emprendedores se toman el tiempo necesario para las decisiones, pero, una vez que las tomaron, muestran gran seguridad y firmeza en sus acciones (Freire, 2004).
- **Optimismo y sueños:** Todos tienen una clara visión y esperanza sobre hacia dónde pueden y quieren llevar su futuro y el de su empresa (Freire, 2004).

- **Responsabilidad incondicional (protagonismo):** A diferencia de quienes asumen el papel de víctimas, que viven culpando al contexto y justifican "lo que no hacen" por las cosas que "les hacen", los grandes emprendedores actúan como protagonistas y asumen una responsabilidad incondicional frente a su destino. Su actitud más característica es: "Dado el contexto que me toca enfrentar, ¿cómo decido responder?". Esto les da un sentido de compromiso que los vuelve hábiles para superar los obstáculos (Freire, 2004).
- **Inconformistas:** Ser inconformista es una de sus principales aptitudes. Son personas que generalmente provienen de comunidades en situaciones de pobreza o desigualdad y que están hartas de ello. Se quejan y están dispuestas a actuar, esta actitud es común entre los pertenecientes a la generación milenio (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Retan el estatus quo:** Los emprendedores sociales son revolucionarios. Ellos saben que las cosas pueden y tienen mejorar, pero que no se debe esperar a que alguien más resuelva los problemas. Piensan en posibles soluciones y las ponen en marcha. Para ellos no existe la palabra "imposible"; todo se puede lograr si se hace de la manera correcta (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Son ingeniosos:** Generalmente los emprendedores sociales operan por medio de startups que cuentan con recursos limitados. Tienen poco dinero y escasez de personal para arrancar y mantener sus proyectos, por lo que deben desarrollar la creatividad necesaria para hacer más con menos (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Tienen visión de negocios:** La clave de una empresa es generar dinero, y esto no es excepción en las empresas sociales. Por eso, estos emprendedores saben crear modelos que además de impulsar a la sociedad y contribuir al medio ambiente son rentables para sus fundadores e inversionistas. "Son negocios que generan ganancias mientras logran un impacto positivo (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Tienen un verdadero propósito:** Los negocios sociales exitosos tienen como misión hacer de éste un mundo mejor. Tanto su modelo como sus estrategias y objetivos están enfocados en mejorar la calidad de vida de las personas o en

disminuir o resolver problemas como el calentamiento global y la baja escolaridad de una comunidad (Chivas Brothers Limited, 2014).

- **Están motivados y tienen una energía especial:** Ser emprendedor no es fácil; menos aun cuando el objetivo es tan ambicioso como cambiar el estatus quo o la situación de una localidad (o hasta del mundo). Por eso, las startups y empresas con enfoque social o medioambiental deben tener liderazgos sólidos, capaces de motivar e inspirar al equipo y a los posibles clientes e inversionistas (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Buscan la escalabilidad:** Si bien un negocio puede iniciar para atender las necesidades de un mercado local, las empresas sociales exitosas son aquellas que desarrollan modelos que pueden replicarse en otros lugares con condiciones distintas (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Se preocupan por todos los involucrados:** Una empresa con verdadera vocación social se asegura de que todos los participantes en la cadena de suministro ganen del producto final y obtengan beneficios que favorecen su desarrollo. Un emprendedor social va más allá de sí mismo: busca un bien para sus empleados, socios, consumidores, proveedores e inversionistas (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Son optimistas:** Si bien el emprendimiento social muchas veces parte de la frustración y el inconformismo de algunos miembros de la sociedad, también lo es del optimismo basado en la creencia de que el mercado puede generar cambios positivos. Es por eso por lo que un emprendedor social ve el “vaso medio lleno”; sabe que con esfuerzo y creatividad pueden solucionarse los problemas (Chivas Brothers Limited, 2014).
- **Toman riesgos:** Los emprendedores siempre deben estar dispuestos a asumir riesgos (económicos, personales, entre otros) para lanzar y mantener su proyecto. Esta cualidad probablemente esté más arraigada entre los emprendedores sociales, quienes saben que los retos son mayores, pero que tienen la consciencia de que con

esfuerzo, dedicación y pasión todo se puede lograr (Chivas Brothers Limited, 2014).

- **Propensión al riesgo:** La habilidad de lidiar con la ambigüedad y la incertidumbre son esenciales para la actividad del empresario fundador; y esto incluye desarrollar la fortaleza de vencer el miedo y asumir los riesgos que implica la aventura empresarial (Barrera Duque & Hoyos Diez, 2012).
- **Olfato:** El fundador está dispuesto a ir en “contra de la corriente”, a hacer “cosas contraintuitivas”, y a desafiar el conocimiento del experto. “Ver cosas que otros no ven” y enfocarse en oportunidades que ha “olfateado”. Cuestiona el statu quo o la voluntad para vencer las resistencias, y persiste en el objetivo que se ha propuesto (Barrera Duque & Hoyos Diez, 2012).
- **Fortaleza:** La capacidad para soportar la adversidad y mantenerse en el rumbo, son cualidades del empresario fundador. Y en los momentos difíciles es donde se presentan con mayor fuerza los dilemas propios del emprendimiento y los ataques a la persistencia (Barrera Duque & Hoyos Diez, 2012).
- **Corazón:** Es un cuestionamiento directo a la creación de valor económico para los propietarios como objetivo predominante de la empresa. Un emprendedor es ambidiestro es decir despliega ambas facultades, corazón y razón, imprimiéndole sentido común a sus decisiones (Barrera Duque & Hoyos Diez, 2012).
- **Antropólogo:** El fundador es una persona de manos a la obra, de estar en contacto con la operación del negocio y con las personas que lo acompañan en su aventura. Es visible, no se encierra en un bunker, está allí para palpar la realidad directamente, pisa el barro (Barrera Duque & Hoyos Diez, 2012).

Según Bernardo Kliksberg (2011) además de tener de las aptitudes antes mencionadas existen ciertos factores que identifican a un emprendedor social, las cuales son:

- **Valores éticos:** un emprendedor tiene que ser una persona, altruista, solidaria, empática, que defienda la sostenibilidad ecológica y la justicia social, que conozca

sus debilidades y fortalezas, sepa transformar las amenazas en oportunidades, y de esta manera avanzar en la consecución de sus objetivos (Kliksberg, 2011).

- **Conocimiento y detección de las necesidades sociales:** existen muchas necesidades en la sociedad, que los mismos ciudadanos no pueden o no cuentan con los recursos necesarios para satisfacer. Algunas están siendo atendidas por organismos o entidades públicas y privadas y otras no. Un buen emprendedor social debe tener claro qué necesidades existen, cuáles no están cubiertas y si es capaz de satisfacer alguna de ellas y cómo obtener los recursos o materiales necesarios para solucionar dicho problema. Tal es el caso de Muhammad Yunus, que, en base a la necesidad de financiación hallada en la población de Bangladesh, creó un banco de microcréditos para conceder pequeños préstamos a personas económicamente pobres que no podían solicitar un préstamo bancario tradicional (Kliksberg, 2011).
- **Comunidades de relaciones:** el emprendedor social no está sólo, no emprende sólo, sino que debe aprender de forma colaborativa, transmitir el conocimiento y recibir (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

## **2.5 Diferencias entre Emprendedor Comercial y Emprendedor Social**

Como se lo ha mencionado el objetivo del emprendimiento social es la generación de beneficios para reinvertir la mayor parte de ellos en actividades sociales como una forma distinta de innovar, mientras que el emprendimiento comercial se enfoca en la creación de valor económico, mediante la maximización de beneficios (Perez Landeta, 2015).

En las empresas sociales existe preponderancia de los objetivos sociales y medioambientales sobre los económicos, creación de valor social antes que el valor económico. En el emprendedor comercial la generación de valor social no es un objetivo principal, sino una consecuencia indirecta de la actividad realiza, en cambio el objetivo del emprendedor social es directamente la creación de valor social (Dees J. , 2001), entendiendo por valor social todo aquello que consiste en la generación de cambios positivos en la calidad de vida de las personas, mientras que el valor económico, es la generación de riqueza material a partir de la creación de productos que responden a las oportunidades del entorno (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

Es importante mencionar que no solo existen diferencias entre ambos, también existe alguna similitud, como el riesgo que asumen ambas, este riesgo suele estar ligado a la inversión, a la incertidumbre del mercado e incluso al fracaso del proyecto o empresa. En la siguiente tabla comparativa se muestra algunas de las diferencias más relevantes entre estos dos tipos de emprendimiento y las ONG's (Nchama Nsogo & Pérez Landaeta, 2015).

El emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, de asumir riesgos y de enfrentar problemas. Es un individuo que sabe no sólo mirar su entorno, sino también ver y descubrir las oportunidades que en él están ocultas. Posee iniciativa propia y sabe crear la estructura que necesita para emprender su proyecto, se comunica y genera redes de comunicación, tiene capacidad de convocatoria; incluso de ser necesario sabe conformar un grupo de trabajo y comienza a realizar su tarea sin dudar, ni dejarse vencer por temores (Formichella, 2004).

El emprendedor posee un espíritu especial. Tiene alta autoestima, confía en sí mismo y posee una gran necesidad de logro. Trabaja duramente, es eficiente y se da la oportunidad de pensar diferente. Es un individuo positivo, pero no solo para sí mismo, sino que genera un ambiente positivo a su alrededor y este entorno le favorece para alcanzar las metas que se proponga. Este es un punto para destacar, ya que el emprendedor no piensa su proyecto en forma acotada, sino que siempre tiene visión de futuro (Formichella, 2004).

La principal diferencia tiene que ver con el propósito o con lo que la empresa intenta maximizar. Para los emprendedores sociales, la conclusión es maximizar algún tipo de impacto social, por lo general al abordar una necesidad urgente que está siendo mal manejada, pasada por alto o ignorada por otras instituciones. Para los empresarios, el resultado final puede ser maximizar las ganancias o la riqueza de los accionistas, o construir una entidad continua y respetada que proporcione valor a los clientes y un trabajo significativo para los empleados. El mundo necesita ambos tipos de emprendimiento; uno no debe considerarse superior al otro, aunque el emprendimiento social es a menudo más difícil porque aborda problemas que han desafiado los enfoques gubernamentales y para los que las soluciones del mercado aún no se han demostrado. Y, por supuesto, hay superposiciones: los emprendedores sociales a menudo obtienen ganancias a través de empresas sociales, y los empresarios a menudo se preocupan por la

responsabilidad social. Ambos tipos de emprendimiento requieren visión, iniciativa, construcción de la organización y marketing (Formichella, 2004).

Buscar maximizar el impacto social no es el único criterio para el emprendimiento social. Como señaló Greg Dees, el espíritu empresarial implica elementos de novedad y dinamismo. Hoy en día, miles de compañías limpias y ecológicas están abordando problemas ambientales, pero no todos son ejemplos de emprendimiento social. Dentro de la industria de la energía solar, por ejemplo, muchas empresas venden productos ya establecidos en mercados establecidos. Sin minimizar sus contribuciones a la solución, es útil distinguir a las empresas convencionales de las que son pioneras en nuevos productos, intentar cambiar las industrias o construir mercados en contextos particularmente difíciles.

La pequeña firma D.light Design es un buen ejemplo. En un mundo en el que dos mil millones de personas carecen de acceso a la electricidad, está tratando de comercializar lámparas solares de bajo costo para los pobladores y habitantes de barrios marginales en el mundo en desarrollo para que puedan cambiar el queroseno, una sustancia poco saludable y peligrosa que contribuye al calentamiento global (Formichella, 2004).

Uno de los principales ejemplos de emprendimiento social en los Estados Unidos es ShoreBank Corporation, la primera compañía bancaria de desarrollo comunitario y con conciencia ambiental del país. Con sede en el South Side de Chicago, hoy ShoreBank es una compañía de \$ 2.4 mil millones con bancos con fines de lucro y afiliados con fines sociales en cinco estados, así como también oficinas de consultoría y financiamiento globales. Comenzó prestando dinero a empresarios locales en el sur de Chicago que rehabilitaron el inventario de viviendas del vecindario. Si ShoreBank se hubiera instalado en una comunidad de clase media, simplemente lo llamaríamos un banco, un buen banco, seguro. Pero sus fundadores abrieron intencionalmente en una zona pobre de Chicago que se tambaleaba por el vuelo de la clase media, donde los servicios bancarios se habían vuelto casi inexistentes. ShoreBank desarrolló un modelo de negocios adaptado a las necesidades de esta comunidad que no cuenta con suficientes fondos y, en el proceso, ayudó a transformarlo. El banco buscó maximizar el impacto social de sus préstamos, a la vez que mantuvo un margen de ganancia saludable. Si ShoreBank hubiera tratado de maximizar las ganancias, habría hecho lo que muchos otros bancos hicieron en ese

momento: abandonar las ciudades del interior. En cambio, se convirtió en el único banco que apoyó la histórica Ley de Reversión Comunitaria, que tenía como objetivo el resurgir de los vecindarios pobres (Bornstein & Davis, 2010).

## **2.6 Liderazgo**

Durante muchos años el liderazgo fue visto como una cualidad personal. Confucio, el gran Pensador chino que vivió hace unos 2.500 años, no propuso ninguna definición de liderazgo, pero insistió en la necesidad de que los líderes sean virtuosos y cuiden a las personas que los rodean, para él, el principal propósito del líder es servir a la gente (Confucius, 1998).

Para Platón el cual es considerado por muchos como el padre fundador de la filosofía, un líder debe ser sabio (Takala, 1998). Y Maquiavelo enunció que un líder debe tener buenas virtudes y ser inteligente para tener el apoyo de su gente (Machiavelli, 1992).

En el siglo XIX Carlyle resumió las ideas recurrentes que existían en la época a cerca del liderazgo en su teoría de el gran hombre. Para el, los líderes son personas excepcionales o héroes que se les fue posible usar su carisma, inteligencia, sabiduría y habilidades políticas para tener poder e influenciar sobre otras personas (Carlyle, 2011). A pesar de que las ideas de Carlyle permanecieron dominantes, Spencer añadió que estos grandes hombres han sido producto de sus sociedades o el contexto en el que se desarrollaron (Spencer, 2013).

El concepto de liderazgo ha evolucionado en el tiempo, y después de un largo período de considerarlo como una cualidad personal, ahora se entiende que el liderazgo es mucho más que un rasgo individual, ya que es un fenómeno complejo en el que los seguidores y el contexto tienen un papel muy importante. Se ha demostrado que el liderazgo es un concepto en evolución, pero podría definirse satisfactoriamente como el proceso de influencia interactiva que se produce cuando, en un contexto determinado, algunas personas aceptan a alguien como su líder para lograr objetivos comunes (Silva, 2016).

## 2.6.1 Componentes del Liderazgo

- Autoestima

La autoestima es el conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que a lo largo del tiempo configuran nuestra personalidad, es un sentimiento de valoración sobre nuestra manera de ser.

A partir de los 5-6 años empezamos a formarnos un concepto de cómo nos ven nuestros padres, profesores, compañeros, amigos, gente que nos rodea y de las experiencias que vamos adquiriendo. Se desarrolla a lo largo de nuestra vida y a medida que nos formamos una imagen de nosotros mismos también la comparamos con las experiencias de otras personas, con relación a las actividades que realizamos, de modo tal de fortalecerla o no.

Por eso las experiencias vividas a lo largo de nuestra vida y principalmente en nuestros años de formación, nuestros éxitos y tropiezos, y como fuimos tratados en cada ocasión por los miembros de nuestra familia inmediata, en conjunto forman un papel predominante en el establecimiento de la autoestima, y la calidad de estas experiencias influyen directamente sobre el nivel de rendimiento académico ya sea de manera positiva o negativa.

Según como sea el autoestima de una persona, ésta incide en sus fracasos y éxitos, ya que el tener un concepto positivo sobre sí mismo potenciará la capacidad de las personas para desarrollar sus habilidades y aumentará el nivel de seguridad personal (Fischman, 2001).

El autoestima tiene dos componentes, uno es la sensación de confianza frente a los desafíos de la vida: la eficacia personal y el otro es la sensación de considerarse merecedor de la felicidad: el respeto a uno mismo (Sojo, 1996).

- Comunicación Efectiva

Según Ponce Vidal (2008), la comunicación se logra cuando un líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente. Sin embargo, la comunicación puede ser muy útil pero también a la vez muy peligrosa. Bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal y, mal usada, puede generar dolor, rabia e indignación y crear un clima destructivo en una organización.

“En el conversar construimos nuestra realidad con el otro. No es una cosa abstracta. El conversar es un modo particular de vivir juntos en coordinaciones del hacer y el emocionar. Por eso el conversar es constructor de realidades. Al operar en el lenguaje cambia nuestra fisiología. Por eso nos podemos herir o acariciar con las palabras. En este espacio relacional uno puede vivir en la exigencia o en la armonía con los otros. O se vive en el bienestar estético de una convivencia armónica, o en el sufrimiento de la exigencia negadora continua" (Maturana, 1992, pág. 147).

- La Visión

La visión es importante dentro del proceso organizacional ya que es la que le da la pauta de cómo se va a dirigir hacia el futuro, todo proceso organizacional se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto, la comunicación y la visión son determinantes en el Liderazgo ejercido en la organización. Una buena Visión mal comunicada no tiene sentido, así como también una visión deficiente puede ser mejorada y potenciada con una excelente comunicación. La potencia de la visión está relacionada con los efectos de su comunicación, y una de las razones principales de la comunicación es desarrollar la visión común (Ponce Vidal, 2008).

El líder centra la atención en la convergencia de los grupos sobre la ilusión de la visión, en la motivación e inspiración para mantener a la gente emocionada en la dirección del futuro visionado. El líder comunica una visión de promesa, ilusión y futuro y logra que los empleados se identifiquen con ella trabajando día a día para lograrla y, todo esto, gracias un proceso exitoso de comunicación (Ponce Vidal, 2008).

Para darle continuidad en el tiempo a la visión generalmente se encuentran obstáculos y dificultades lo que genera crisis en la institución ya sea esta una institución educativa o el hogar, acción que debe ser tomada en cuenta por el líder sea este el Director, Profesor o Padre de modo de estar preparado para dar solución a los problemas encontrados, en particular lo concerniente al rendimiento de los alumnos, es aquí donde se espera que emerja y se desarrolle otra de las capacidades del líder como es la de ser creativo (Ponce Vidal, 2008).

- La Creatividad

Al intentar definir la creatividad como una capacidad de generar ideas nuevas y valiosas, nos alineamos con su concepción sistémica. No basta con que nuestro hallazgo o nuestra idea nos parezca valiosa a nosotros mismos, se hablará de creatividad cuando nuestra aportación al campo correspondiente sea reconocida e incorporada por el sistema (la organización y su entorno). Así, la evaluación de nuestra creatividad les corresponde a las autoridades del campo en que trabajamos (Ponce Vidal, 2008).

Vinculando en la institución el concepto de creatividad con el de innovación, no cabe detenerse en considerar que una idea es creativa si no se la implanta y funciona, es decir, no basta con el solo hecho de comunicar la idea nueva que se tiene, sino de ponerla en marcha y de establecer los beneficios que se pueden alcanzar al utilizarla, de modo que, no solo se trate de cambiar algo por cambiar como una acción modificadora de lo actual, ya que por el contrario, puede ser un retroceso si no produce modificaciones positivas, toda acción creativa que involucre la innovación, significa una modificación positiva, de carácter futurista, concebida expresamente para satisfacer ciertas necesidades del proceso de desarrollo institucional (Ponce Vidal, 2008).

Aunque hay personas más creativas que otras, todos podemos elevar nuestra creatividad, mediante la mejora de todos o algunos elementos facilitadores de la misma tales como la imaginación, automotivación, tesón y concentración. Cabe pensar que es difícil mejorar la imaginación, aunque algo puede hacerse; pero en los otros facilitadores hay bastante más capacidad de maniobra. Así es por mucha

imaginación que tengamos, si se nos oculta información o se nos impide concentrarnos, poco podemos hacer. La concentración supone focalizar la atención y no dispersarla. Muchas de las personas creativas concentran su atención en un campo determinado. La atención es un recurso limitado: cuando prestamos atención, también la restamos; hemos de restar atención a unos campos para prestársela en mayor dosis a otros (Ponce Vidal, 2008).

La creatividad en las Instituciones se cree que pasa más por personas especialistas que por personas comunes. Hay algunos directivos que en su acción de mostrar un mejor liderazgo piensan que la creatividad es cosa de ellos y no de sus colaboradores, no consideran buena ninguna idea que no se les haya ocurrido a ellos. Por otro lado, también hay líderes que alientan, y no sofocan, la creatividad de sus colaboradores, y son bien conscientes del papel que, como líderes, les corresponde en la innovación sin descartar la propia generación de buenas ideas (Ponce Vidal, 2008).

- Equilibrio

Según el diccionario de la Real Academia Española dice que Equilibrio es: Ecuanimidad, mesura, sensatez en los actos y juicios.; Actos de contemporización, prudencia o astucia, encaminados a sostener una situación, actitud, opinión, etc. (Real Academia Española, 1992).

Entre las tantas aptitudes que debe reunir un líder se encuentran: saber dirigir, escuchar, transmitir con claridad su misión, ser creativo tener una comunicación efectiva y tener buen equilibrio emocional y sentimental. Que permita ser querido y generar empatía por sus subalternos. El liderazgo requiere del equilibrio correcto de confianza y humildad. Confianza para saber que uno puede hacer la diferencia, confianza para saber que otros pueden también lograr eso, y humildad para saber que nada sucede cuando alguien actúa solo y para saber que cometemos errores y que necesitamos ayuda y la mirada del otro (Ponce Vidal, 2008).

## 2.6.2 Importancia del Liderazgo

El liderazgo forma parte de la vida natural de la humanidad. Para cualquier proyecto serio se necesitará de la conjunción de varias voluntades. En el día a día se puede observar que detrás de los servicios que recibimos existen innumerables interrelaciones personales que, en diferente medida se coordinan y el liderazgo es la capacidad de unificar estas voluntades (Villa Sánchez, 2015).

Asimismo, en el sector laboral ¿Cuántas personas trabajan en un mismo proyecto? ¿De qué forma se coordinan unos con otros? ¿Cómo se planifica e implementa la estrategia a seguir en años futuros? En todos estos casos es necesaria la cooperación y coordinación de unos con otros. Y esta necesidad conlleva la existencia natural de liderazgos (Villa Sánchez, 2015).

El liderazgo está en muchas personas en la sociedad, como en una madre de familia dentro de un vecindario en el que influye decisivamente en la forma que educa a sus hijos, o en un profesor que ha logrado despertar el interés por un área y ha conseguido que algunos de sus estudiantes hayan seguido sus pasos en los estudios de esa materia. En definitiva, se encuentra en aquellas personas que han mostrado influencia sobre otras, y en esto consiste fundamentalmente el liderazgo, en tener influencia sobre las personas que tienen contacto continuo en el entorno que fuese, ya sea amigos, estudiantes, hijos/as, compañeros de trabajo (Villa Sánchez, 2015).

En las últimas décadas el liderazgo ha sido una temática muy debatida y existen cientos de miles de estudios e investigación al respecto. Si uno busca “leadership” en Google Scholar puede encontrar más de 489 millones de referencias al término, y si se introduce el mismo termino en español “liderazgo” se encuentran casi 39 millones de referencias. El ritmo de crecimiento es de cientos de miles de referencias cada año. Estos datos nos indican la importancia que el concepto de liderazgo tiene en la actualidad.

En los diferentes ámbitos de la vida siempre necesitaremos alguna forma de organización y por tanto de cooperación. O lo que es lo mismo, siempre estaremos necesitados de que se desarrolle algún tipo de liderazgo en aquellos ámbitos en los que nos desenvolvemos.

Así lo expresa Llano (1999), cuando señala que es toda esta interdependencia de los hombres la que pone de manifiesto la necesidad de liderazgos (Villa Sánchez, 2015).

### **2.6.3 Liderazgo Transglobal**

Según Sharkey, Razi, Cooke, & Barge (2012), los desafíos del mundo moderno son diferentes, estamos interconectados de varias formas y para que un líder pueda hacerse al frente de éstos nuevos desafíos, necesita desarrollar competencias nuevas que permitan solucionar la problemática actual en una era globalizada.

Los nuevos líderes que las empresas requieren deben ser aquellos que se integren fácilmente a diversos países, diferentes culturas, que se priorice a las personas sobre el efectivo y la tecnología como claves para el éxito, sin un líder de éstas características una corporación corre el riesgo de no expansión o insostenibilidad en el tiempo (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Por eso podemos llamar un líder transglobal a los líderes que pueden jugar en el escenario global con facilidad y buen desempeño. Estos líderes son ciudadanos del mundo y se enfocan en construir organizaciones saludables y sostenibles, sin ser un obstáculo para ellos el lugar o por quién está conformado el equipo. Además, puede influenciar en individuos, grupos y organizaciones sin importar sus culturas, sistemas políticos e instituciones con la meta de que se cumplan los objetivos de la organización (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

La inteligencia es fundamental para cualquier líder, sin embargo, en un contexto global no es suficiente simplemente con la inteligencia cognitiva, comúnmente referida como el IQ. Deben existir otros tipos de inteligencia que pueden ser incluso más significantes, así es como la Inteligencia Moral, Emocional, Cultural, de Negocios y Global entran en la amalgama de características a tener en cuenta en un liderazgo transglobal (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

## **Inteligencia Cognitiva**

Comúnmente medida como el coeficiente intelectual, a lo largo del tiempo ha sido considerada fundamental y única para un gran liderazgo. Los líderes que han sido exitosos la inteligencia indica un factor importante dentro del nivel de competencia del líder; es indiscutible el hecho de que la inteligencia cognitiva importa y de hecho se puede considerar que es un prerrequisito para los líderes y el liderazgo.

Sin embargo, una persona considerada de inteligencia cognitiva alta, no le garantiza que va a ser un buen líder, pocas son las compañías que piden como requisito un examen de IQ a los aplicantes para nuevas vacantes o ascensos, pero entonces ¿Cómo se aseguran las empresas que el personal que están contratando tiene el conocimiento intelectual necesario y la competencia para desarrollarse en el campo al que está aplicando? (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Para (Gladwell, 2008) la inteligencia cognitiva es solo un factor para el éxito, solo porque alguien tiene un IQ alto no necesariamente significa que la persona va a ser un ejecutivo sobresaliente; de hecho según él, en cierto punto la inteligencia cognitiva se vuelve marginal, es decir que pocos puntos arriba del IQ no hará una gran diferencia, pero la experiencia y las circunstancias son las que otorgan una diferencia crucial (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

## **Inteligencia Moral**

Todos saben lo que está bien y lo que está mal, el desafío para algunos líderes no es el saber sino el hacer. Uno de los resultados de las crisis financieras globales ha sido la increíble pérdida de confianza en los líderes, instituciones, entes de control y gobiernos (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Uno de los retos para los líderes transglobales es darle la importancia necesaria a la construcción de confianza para sí mismo y para su equipo, pero en un mundo en el que culturalmente tenemos muchas diferencias, hay personas que piensan que es más difícil confiar en personas que son diferentes a nosotros. La confianza tiene que ser ganada, y en el proceso las palabras, acciones e interacciones del líder son observadas todo el

tiempo. Errores pequeños podrían llevar a una imagen del líder que no es la adecuada (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

### **Inteligencia Emocional**

La empatía con las demás personas y el conectarse a un nivel social y emocional es un aspecto que un líder tiene que considerar y desarrollar. Es esencial que un líder transglobal tenga conocimiento y esté al tanto de cuánto influye la parte emocional de una persona dentro de su trabajo (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Los líderes que saben manejar sus emociones y las de su equipo se autorregulan y no atacan verbalmente a otros ni toman decisiones apresuradas o emocionales, así mismo tampoco consideran estereotipos en un entorno en el que convergen diferentes culturas y nacionalidades (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

### **Inteligencia Cultural**

Considerado un elemento crítico en la formación y éxito de un líder transglobal, la inteligencia cultural se refiere a la capacidad de una persona a la adaptación hacia nuevas culturas. Es no solo el ser capaz de identificar las diferencias culturales sino también la interacción e interpretación de las mismas (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Sin una inteligencia emocional los líderes no le da una clara visión sobre si está transcurriendo dentro de un ambiente hostil o la posibilidad de que se vuelva hostil. La cultura está conformada de atributos compartidos y reglas que han sido enseñadas y heredadas a través del tiempo desde la niñez y continúa siendo transmitida, a pesar de que podría haber una cultura dominante en un país, un país y una cultura no son sinónimos y es común que subculturas existan dentro de un mismo país (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

### **Inteligencia de Negocios**

En el pasado en un mundo menos complicado, los líderes podían funcionar con una visión focalizada en un solo punto. Ahora y en el futuro como los negocios se han vuelto cada

vez más complejos y han tomado un contexto global, los líderes tienen que focalizar su visión en varias perspectivas que le ayuden a evaluar su compañía, darles forma a estrategias sostenibles y manejar los resultados (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Un líder que tenga experiencia y conocimientos sólidos solo en las finanzas no podrá más estar apto para el cargo. Es así como para que un líder posea una inteligencia de negocios desarrollada necesita conocer la estrategia del negocio, el conocimiento del cliente, el proceso de administración, manejo de información, manejo de recursos humanos. Así enfrentando nuevos retos, los líderes deberán ampliar sus experiencias para establecer un balance entre la necesidad de eficiencia y la necesidad de crecimiento en la empresa, dicho de diferente forma necesitará balancear entre los resultados de corto y la estrategia de largo plazo (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

## **Inteligencia Global**

Un líder necesita ser apto para hacer funcionar y construir equipos, pero un líder transglobal necesita construir y hacer funcionar diversos equipos. Es un hecho de que los líderes necesitan estar aptos para manejar la ambigüedad, pero los líderes globales frecuentemente necesitan operar y tomar decisiones en un contexto incierto (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

La inteligencia global es una herramienta importante que ayuda al líder a desarrollar con éxito su trabajo en un contexto global. El reto de los líderes transglobales es el de desarrollar una estrategia, estructura y mecanismos de operación, mientras al mismo tiempo se mantenga un balance entre la estandarización global y la flexibilidad local para así generar un resultado óptimo (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

## **2.7 Educación**

### **2.7.1 Importancia de la Educación en la formación de emprendedores**

Los individuos enfrentan cambios en la carrera tradicional, que les permite establecerse como autores de sus vidas económicas, pero también de su independencia, autonomía y logros, y se debaten entre aprender a decidir y salir adelante en el camino empresarial o

permanecer en una carrera profesional, la cual puede ser difusa e incierta (Osorio & Pereira, 2011).

Según Silvia Sioli de Torres Carbonel, expresó en el V Encuentro de Empresarios organizado por Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas, y realizado en Buenos Aires:

“Si la educación es el medio por el cual logro modificar actitudes y comportamientos, casi diría que hay una relación absoluta entre educación y entrepreneurship; vale la pena, entonces, pensar en educar a los emprendedores. Puede ser que haya muchos emprendedores que nazcan, pero seguro que todos necesitan hacerse y capacitarse como tales” (Formichella, 2004).

Lo que concuerda con (Rasheed, 2000) el cual expresa que la educación en emprendimiento puede afectar los atributos que tengan los individuos y puede forjar sus actitudes emprendedoras en ellos. Puede promover cualidades psicológicas favorables para la actividad emprendedora, tales como la auto confianza, la autoestima, la autoeficacia y la necesidad de logro. Inclusive, la educación en emprendimiento para los jóvenes puede colaborar en evitar la generación de actitudes socialmente no deseables, como la vagancia o la delincuencia (Formichella, 2004).

A su vez, Stevenson (2000) afirma que el entorno es importante y que es más factible que un individuo pueda comenzar a tener actitudes emprendedoras si actúa en un contexto en el que se facilita el reconocimiento de la oportunidad y su persecución (Formichella, 2004).

**Tabla 1: Reporte Nivel Educación Emprendedores Ecuador**

<b>Categoría</b>	<b>Ninguna</b>	<b>Primaria Completa</b>	<b>Secundaria Completa</b>	<b>Post-Secundaria</b>	<b>Universidad Completa</b>	<b>Masterado / Doctorado</b>
TEA	10.97%	31.99%	32.91%	9.69%	13.53%	0.91%
Negocio Naciente	9.51%	34.58%	31.99%	8.36%	14.12%	1.44%
Negocio Nuevo	13.50%	27.50%	34.50%	12.00%	12.50%	0.00%

**Fuente:** (Reporte GEM Ecuador, 2016)

A nivel nacional el promedio de años de escolaridad de los emprendedores es de 10.3 años, lo que significa que en promedio los emprendedores no tienen más allá de la escolaridad obligatoria (Reporte GEM Ecuador, 2016).

Según el GEM, la mayoría de emprendedores ha culminado la educación primaria y secundaria, y a partir de la educación superior los índices se reducen considerablemente y es probable que el índice bajo de educación entre los emprendedores se relacione con que los emprendimientos en el Ecuador no tienen el crecimiento y vida útil esperado (Reporte GEM Ecuador, 2016).

Los centros de educación superior tienen una labor importante en la educación de emprendedores ya que tienen una responsabilidad central en identificar y fomentar a las personas que pueden llegar a ser emprendedores (Hatten, 1993), por lo tanto, cada vez es mayor el consenso que existe, sobre el rol de la universidad como formadora de emprendedores. Para las universidades el hecho de formar emprendedores es considerado un motor de desarrollo (Laukkanen, 2000).

De acuerdo con lo anterior es necesario promover el emprendimiento en las universidades, dado que cuanto más intensiva sea la enseñanza del emprendimiento en las instituciones de educación superior, habrá más probabilidad de que los estudiantes se sientan atraídos y preparados para iniciar su propio emprendimiento y, de esa forma, contribuir al desarrollo de la economía (Alvarez & Jung, 2004).

Es necesario que la universidad, como agente formador y transformador, ayude a los estudiantes a participar de un proceso de acción emprendedora, reconociendo sus intenciones, pensamientos, expectativas y creencias personales, así como las limitaciones de su entorno (Osorio & Pereira, 2011).

### **2.7.2 Áreas Básicas de Formación Emprendedores (ALAFEC)**

Según la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, en su ponencia central XIV se expusieron conceptos generales sobre el emprendimiento, el perfil del emprendedor, la importancia de formar emprendedores

sociales y las áreas a tomar en cuenta para la formación de estos (Asamblea General de ALAFEC, 2014).

Según la ALAFEC el emprendimiento es el proceso mediante el cual se identifica, desarrolla y se le da vida a una visión innovadora de hacer algo, o una idea novedosa para resolver algún problema; y cuyo resultado final es la creación de una nueva empresa, la cuál es formada bajo condiciones de riesgo y considerable incertidumbre (Asamblea General de ALAFEC, 2014).

Una persona que tenga la iniciativa, y decisión de llevar adelante un proyecto empresarial en cualquier sector de actividad económica, sea con fines económicos o sociales, se lo considera un emprendedor y dentro de las aptitudes que lleva el perfil de un emprendedor se encuentran: la creatividad, responsabilidad, autoconfianza, comunicación, negociación, capacidad para asumir riesgo, altruismo, honestidad, liderazgo, coordinación (Fuentes García & Sánchez Cañizares, 2010).

Al añadir elementos adicionales como que la persona tenga una misión social, una visión de contribuir a que el mundo sea un lugar mejor, un objetivo de servicio y su impulso a la creación de valor social sea voluntario, estamos hablando de un emprendedor social. Desde esa perspectiva, el objetivo de la educación superior no es solo formar emprendedores que generen valor económico, sino que generen también valor social y que exista un equilibrio entre los dos, para esto ALAFEC expuso las siguientes áreas básicas necesarias para la formación de emprendedores sociales:

- Fundamentos del Emprendimiento Social.
- Humanismo y Ética.
- Economía social.
- Marco jurídico.
- Financiamiento de proyectos sociales
- Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos sociales.
- Gestión empresarial.
- Innovación social.

La educación superior actual tiene una estructura basada en necesidades tanto económicas como industriales de los años 1800 a 1900. Los conceptos de jerarquía, eficiencia, productividad y estandarización se remontan a un mundo en el que el objetivo era garantizar que el esfuerzo humano produjera un rendimiento máximo. Se afianzó un enfoque científico para la gestión de las organizaciones, y las fábricas, las líneas de montaje y las cuotas industriales comenzaron a gobernar la filosofía de gestión. En este modelo, uno podría controlar, planificar y predecir el crecimiento (Changemaker Institutions, 2018).

Esta estructura de educación sigue siendo utilizadas hace más de 100 años en la cual el estudiante termina siendo un producto, en el mundo que vivimos ahora es un mundo de constante cambio por lo que ya no es suficiente o tal vez ni siquiera sea responsable continuar educando a los estudiantes sobre los mismos resultados y habilidades que eran relevantes incluso hace una década, es por eso la necesidad de buscar nuevas estructuras y formas de educar en las que se formen personas con proyección y aptitudes propias del entorno global y conectado en el que nos encontramos (Changemaker Institutions, 2018).

### 3 METODOLOGÍA APLICADA

#### 3.1 Diseño de la Investigación

La investigación aplicada es de carácter descriptiva y explicativa, de corte transversal, con el fin de llevar a cabo inferencias a la población a través de una muestra representativa de los estudiantes de los últimos niveles de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en la sede Quito.

Para el desarrollo de la investigación, se realiza la respectiva búsqueda de información sobre la malla curricular que establece la facultad, ya que de ésta podemos conocer cuáles son los objetivos estratégicos que tiene la misma, con los estudiantes. Adicionalmente al analizar las materias que se imparten en las carreras de Administración y Contabilidad se puede determinar si estas áreas del conocimiento ayudan a formar emprendedores sociales.

Por otro lado, mediante encuestas se obtiene la información sobre el impacto del liderazgo docente en los estudiantes universitarios, y si los mismos presentan las dimensiones de comportamiento que definen al líder transglobal, además de que se realiza la investigación correspondiente de la teoría y correlación de la información curricular en la universidad con la propuesta de ALAFEC para la creación de emprendedores sociales.

Adicionalmente en el repositorio de la PUCE se busca información sobre aquellas investigaciones pasadas relacionadas con el emprendimiento en la educación las cuales han sido realizadas por estudiantes de la facultad, lo cual demuestra qué tan significativo es para los estudiantes y directivos encontrar nuevas formas de enseñar teniendo una mirada global, orientada siempre por el servicio social y con dirección al futuro. Para esto se ha utilizado la base de datos del repositorio de la PUCE a través de su página web (<http://repositorio.puce.edu.ec>) durante el rango de los años 2012 al 2018, con las palabras clave “Emprendimiento”, “Social”, “Responsabilidad Social”, “Liderazgo”.

### 3.2 Población de estudio y muestra seleccionada

La población objeto de estudio son los estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador que se encuentran cursando los niveles sexto, séptimo, octavo y noveno, de las sedes de Ibarra, Ambato y Quito, la PUCE matriz Quito tiene alrededor de 390 estudiantes matriculados en las carreras antes mencionadas, mientras que la sede de Ambato e Ibarra cuentan con 98 y 178 respectivamente.

La muestra se determina por el método de proporciones, con un error del 5% y un nivel de confianza del 95%, del cual se determina la muestra de 194 estudiantes encuestados en la sede matriz de Quito, 78 encuestados en la sede de Ambato y 122 estudiantes encuestados en la sede Ibarra.

La fórmula para calcular la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(e^2 * (N - 1)) + (Z^2 * p * q)}$$

La fórmula para encontrar la muestra se compone de:

**N:** tamaño de la población

**p:** probabilidad de ser seleccionado= 0.5

**q:** probabilidad de no ser seleccionado= 0.5

**e:** error de la muestra= 0.05

**Z:** error estándar= 1.96 para el 95% de confianza= 0.05

**Tabla 2: Formulas de muestreo sedes PUCE**

$N1 = \frac{390 (3.84) (0.5) (0.5)}{0.0025 (390 - 1) + (3.84 (0.5) (0.5))} = 194$	<b>Quito</b>
$N2 = \frac{98 (3.84) (0.5) (0.5)}{0.0025 (98 - 1) + (3.84 (0.5) (0.5))} = 78$	<b>Ambato</b>
$N3 = \frac{178 (3.84) (0.5) (0.5)}{0.0025 (178 - 1) + (3.84 (0.5) (0.5))} = 122$	<b>Ibarra</b>

### **3.3 Instrumento de medición**

El instrumento de medición en este estudio corresponde a la realización de encuestas a estudiantes de las carreras de Administración y Contabilidad de la PUCE matriz, sede Ambato e Ibarra para la medición del liderazgo transglobal. Además de una consulta, recolección y análisis de la información referente a el contenido curricular que rige en el 2018, adicionalmente se recopila información a través del repositorio de la PUCE sobre investigaciones pasadas relacionadas al emprendimiento y emprendimiento social.

La encuesta dirigida a los estudiantes trata sobre el liderazgo transglobal, desarrollada por Robert A. Cooke, Peter A. Barge, Nazneen Razi y Linda Sharkey (2012), se compone de 15 preguntas y está orientada a determinar si los estudiantes universitarios presentan las dimensiones de comportamiento que definen al líder transglobal.

**Tabla 3: Dimensiones de comportamiento de un líder transglobal**

Variable	Indicadores								
Resiliencia a la incertidumbre	Buscar tareas y proyectos que son nuevos y diferentes	1	2	3	4	5	6	7	Busca tareas y proyectos que son familiares y cómodos
	Reconoce que no siempre es el momento apropiado para dar su opinión.	1	2	3	4	5	6	7	Expresa su opinión sin incertidumbre
	Responde a sutiles y diversas expresiones de desacuerdo.	1	2	3	4	5	6	7	Asume acuerdos a pesar de que otros difieran de manera directa.
Conectividad en equipo	Se mantiene objetivo y mantiene el equipo enfocado en conseguir la tarea	1	2	3	4	5	6	7	Culmina su objetivo incluso si la tarea se pone en riesgo.
	Discute y analiza problemas con su equipo, antes de proponer soluciones para asegurar su aceptación	1	2	3	4	5	6	7	Propone soluciones a su equipo y después se esfuerza en promover la aceptación de las mismas.
	Ajusta las actividades propias para mejorar el rendimiento de otros.	1	2	3	4	5	6	7	Diseña actividades para maximizar su propio desempeño.
Flexibilidad Pragmática	Enfatiza las reglas, estructuras formales y cómo las cosas se suponen que deben funcionar.	1	2	3	4	5	6	7	Enfatiza la red informal y cómo las cosas realmente se hacen.
	Promueve la solución de problemas en diferentes lugares.	1	2	3	4	5	6	7	Se enfoca en su propia locación para la resolución de problemas.
	Toma el presupuesto seriamente y vive dentro de las restricciones impuestas.	1	2	3	4	5	6	7	Trabaja con un presupuesto ajustado como respuesta a las dinámicas del negocio.
Respuesta perceptiva	Asume que las preocupaciones y valores locales pueden ajustarse a políticas corporativas.	1	2	3	4	5	6	7	Asume que las políticas corporativas pueden ajustarse a las preocupaciones y valores locales.
	Usa los comentarios negativos como un impulso para cambiar y desarrollarse.	1	2	3	4	5	6	7	Usa los comentarios negativos como una estrategia para obtener recursos adicionales y soporte.
	Anticipa el cambio en las necesidades de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7	Anticipa las necesidades de los clientes en base a sus hábitos de compras corrientes.
Orientación al talento	Provee a otros con comentarios específicos sobre su desempeño de manera regular.	1	2	3	4	5	6	7	Provee a otros con comentarios específicos sobre su desempeño de manera no muy frecuente o durante periodos de revisión formal.
	Se enfoca en una persona o situación al mismo tiempo.	1	2	3	4	5	6	7	Trata con muchas personas y situaciones al mismo tiempo.
	Usa a las personas y los recursos humanos como recursos estratégicos.	1	2	3	4	5	6	7	Usa tecnología y procesos como recursos estratégicos.

Fuente: (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)

La encuesta dirigida a determinar el impacto del liderazgo en los estudiantes fue efectuada por Robert A. Cooke y J- Clayton (1996), consta de 12 preguntas y ayuda tanto a identificar el impacto del liderazgo docente en los estudiantes universitarios como también determinar la cultura organizacional de la Institución.

**Tabla 4: Indicadores Encuesta: Liderazgo / Impacto**

Variable	Subvariable	Indicadores					
<b>Impacto Constructivo</b>	Humanista	Asistir a otros en solucionar problemas relacionados con el trabajo	1	2	3	4	5
	Afiliativo	Cooperar con otros.	1	2	3	4	5
	Logro	Tomar tareas desafiantes con seguridad	1	2	3	4	5
	Autorealización	Pensar de manera única e independiente.	1	2	3	4	5
<b>Impacto Pasivo/Defensivo</b>	Aprobativo	Esforzarse por ser aceptado y formar parte del grupo.	1	2	3	4	5
	Convencional	Adherirse a políticas y procedimientos estándar de operación.	1	2	3	4	5
	Dependiente	Retrasarse en tomar decisiones hasta recibir autorizaciones.	1	2	3	4	5
	Evitación	Mantener sus ideas y opiniones hacia ellos mismos.	1	2	3	4	5
<b>Impacto Agresivo/Defensivo</b>	Oposicionista	Criticar las prácticas corrientes para lograr que sus ideas sean aceptadas.	1	2	3	4	5
	Poder	Mostrar su importancia agresivamente	1	2	3	4	5
	Competitivo	Transformar el trabajo en competición	1	2	3	4	5
	Perfeccionista	Llegar a estar preocupado de manera innecesaria.	1	2	3	4	5

**Fuente:** (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

## **4 ANÁLISIS DE DATOS**

### **4.1 Investigaciones pasadas relacionadas con el emprendimiento**

En este punto se requiere evidenciar que tan significativo es para los estudiantes y docentes investigar a cerca del emprendimiento y emprendimiento social. Según el repositorio de la PUCE en la facultad de Ciencias Administrativas y Contables en investigaciones relacionadas con el emprendimiento y principalmente con el emprendimiento social durante el periodo 2012-2018 se encontraron las siguientes investigaciones relacionadas:

**Tabla 5: Investigaciones pasadas relacionadas con emprendimiento social**

<b>Tema</b>	<b>Título Investigación</b>	<b>Autor</b>	<b>Año</b>
Emprendimiento	Proyectos de emprendimiento en universidades y su implementación. Caso: FCAC - PUCE	Nepas Cholca, Miryam Verónica	2018
Emprendimiento	Plan de factibilidad para la creación de una empresa consultora en asesoría para el emprendimiento en el Distrito Metropolitano de Quito	Reyes Lovato, Katiuska Pamela	2017
Responsabilidad Social	La responsabilidad social: inclusión de las estudiantes en las prácticas pre profesionales y pasantías en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE matriz.	Rivera Chiguano, Nicole Paola	2017
Emprendimiento	El emprendimiento universitario sustentado en la responsabilidad social. Caso: Pontificia Universidad Católica del Ecuador	Moreno Paredes, Karina Alexandra	2015
Social	El emprendimiento universitario sustentado en la responsabilidad social. Caso: Pontificia Universidad Católica del Ecuador	Moreno Paredes, Karina Alexandra	2015
Responsabilidad Social	El voluntariado social corporativo como estrategia de responsabilidad social empresarial	Calle Cahueñas, Jeimie Lucy	2014
Social	Modelo de marketing social aplicado a la Fundación "Los Monos, Selva y Vida": teoría y evidencia	Salgado Herdoiza, Gabriela Cristina	2012

De acuerdo a los lineamientos estratégicos de la facultad, se propone que es necesario incrementar la investigación y producción científica dentro de la misma, luego de haber sido consultada la información dentro de la base de datos del repositorio de la universidad por un lado nos muestra que existe interés de los estudiantes para investigar sobre temas relacionados con el emprendimiento y la parte social, aun así la cantidad de investigaciones realizadas al respecto resultan insuficientes.

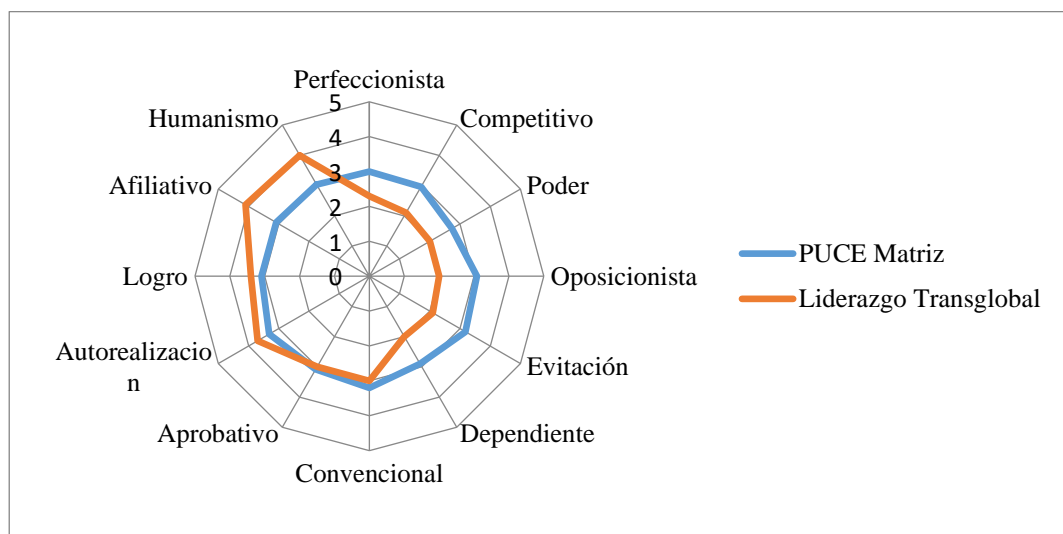
## 4.2 Encuesta Liderazgo / Impacto

Esta encuesta fue utilizada con la finalidad de medir la capacidad de liderazgo que un profesor implanta dentro de la universidad, mediante el desarrollo de una cultura organizacional edificante, agresiva/defensiva o pasiva/defensiva.

Los estilos organizacionales comprenden cuatro características particulares cada uno, los cuales están evaluados por medio de una escala Likert, en la que los estudiantes universitarios especifican la medida en la cual el profesor los motiva a efectuar ciertas acciones. Cada acción mide una determinada característica que aporta al desarrollo de un preciso estilo organizacional.

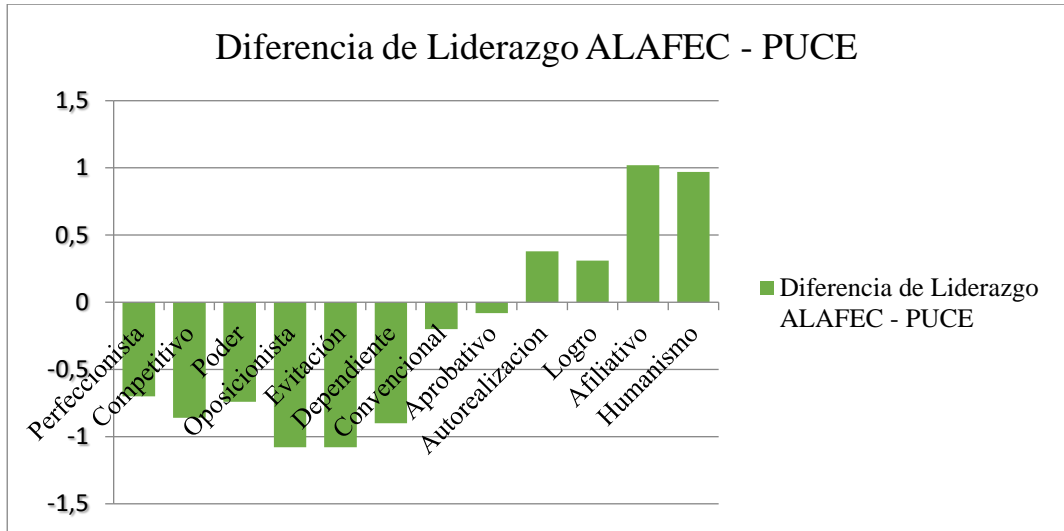
Los resultados adquiridos son los que se muestran en la siguiente figura:

- Quito



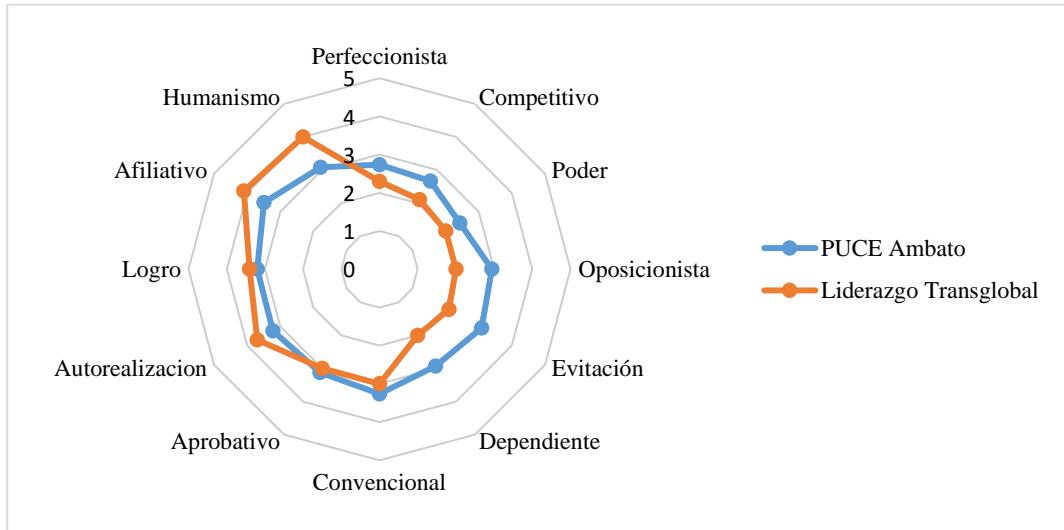
**Figura 6: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria**

**Fuente:** Encuesta Leadership/Impact (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)



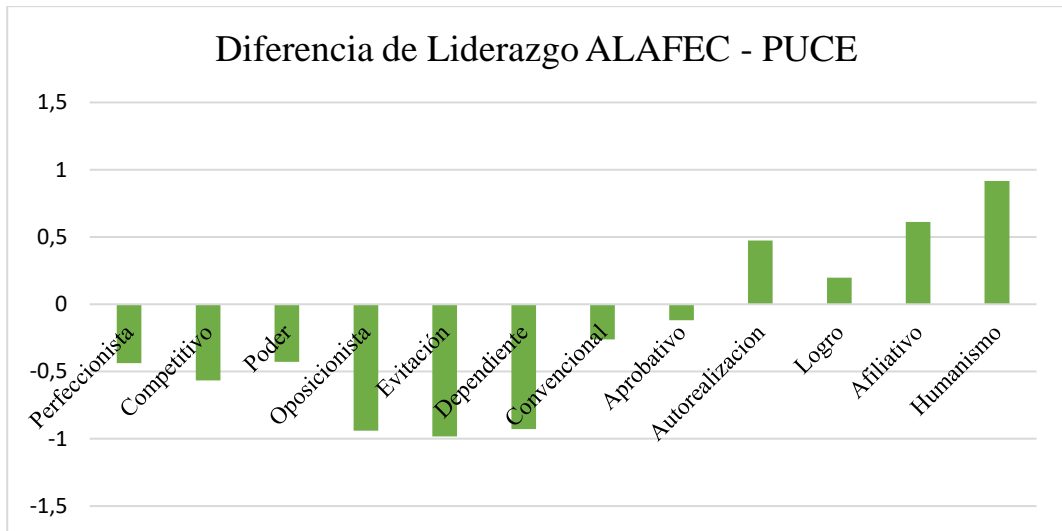
**Figura 7: Diferencias entre el liderazgo transglobal y liderazgo PUCE**

- Ambato



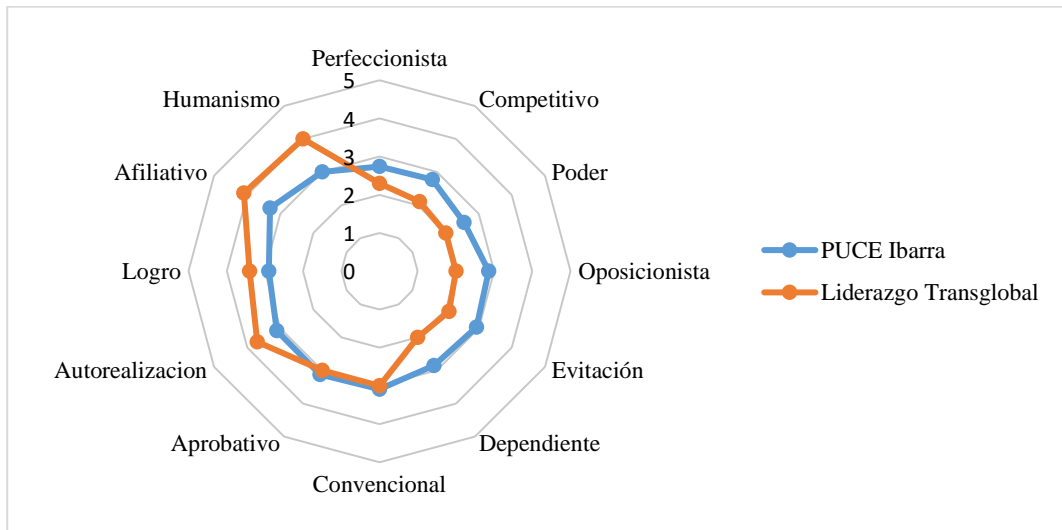
**Figura 8: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria**

**Fuente:** Encuesta Leadership/Impact (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)



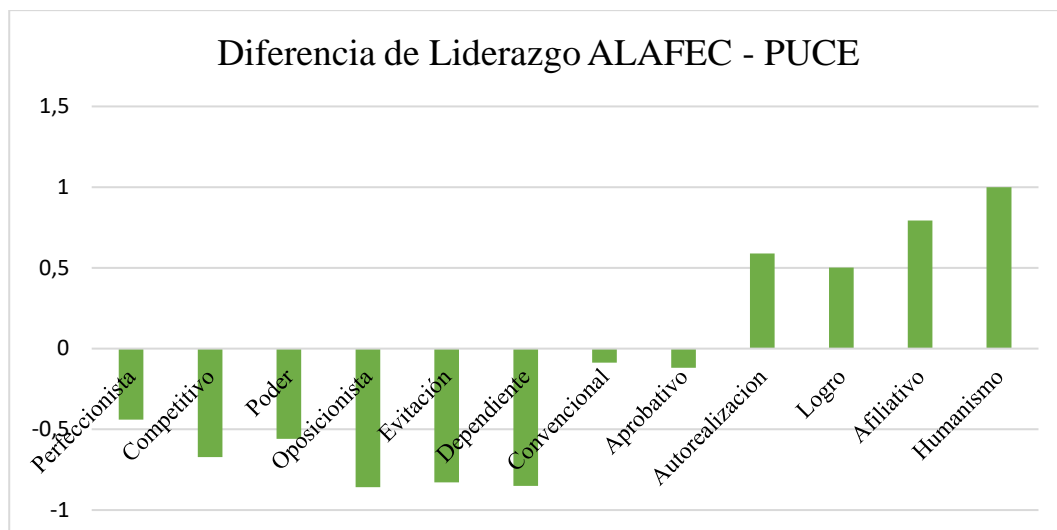
**Figura 9: Diferencias entre el liderazgo transglobal y liderazgo PUCE**

- Ibarra



**Figura 10: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria**

**Fuente:** Encuesta Leadership/Impact (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)



**Figura 11: Diferencias entre el liderazgo transglobal y liderazgo PUCE**

En las Figuras 1, 3 y 5 el color azul representa la percepción que tienen los estudiantes sobre el tipo de liderazgo que forman los profesores de la Universidad, por lo tanto se puede constatar que los estudiantes de las tres sedes consideran que la motivación de los profesores se da en una dimensión medida y armónica que en promedio rodea el 3 en una escala del 1 al 5 con excepción a el indicador de Poder que tiene un valor ligeramente menor al de 3, siendo en las sedes de Ambato e Ibarra más notorio lo que en general nos muestra una conducta que origina a una cultura constructiva, así como también inclinaciones leves que demuestran comportamientos que representan a la cultura pasiva/defensiva y agresiva/defensiva.

El color naranja interpreta el estilo organizacional que debe fomentar el liderazgo transglobal, el cual se dirige a estimular en una importante medida el desarrollo de actitudes orientadas al logro, autorrealización, humanismo y afiliación y les resta importancia a actitudes de Poder, Evitación, Dependiente, Competitivo.

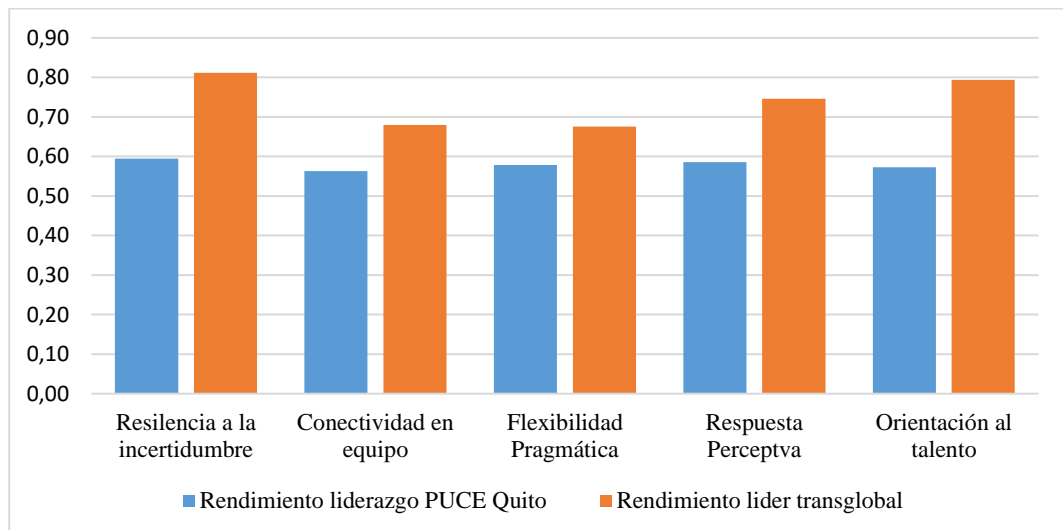
En las Figuras 2, 4 y 6 se encuentran representadas las actitudes y la brecha de diferencia de éstas entre el liderazgo que los estudiantes perciben y el liderazgo transglobal siendo las actitudes Aprobativas, Autorrealización y Convencional las más cercanas al modelo de líder transglobal esperado, mientras que las actitudes de Afiliación, Humanismo, Evitación y Dependiente siendo las más diferenciadas del modelo esperado.

### 4.3 Encuesta de liderazgo transglobal

Esta encuesta especifica las cinco dimensiones fundamentales que posee un líder transglobal, y que se encuentran presentes en los estudiantes de la Universidad, ya que respondieron a definidos estilos de comportamiento conforme a su criterio personal, dentro de los cuales se establece una dimensión del líder transglobal por cada uno.

Los resultados adquiridos se presentan en la siguiente figura:

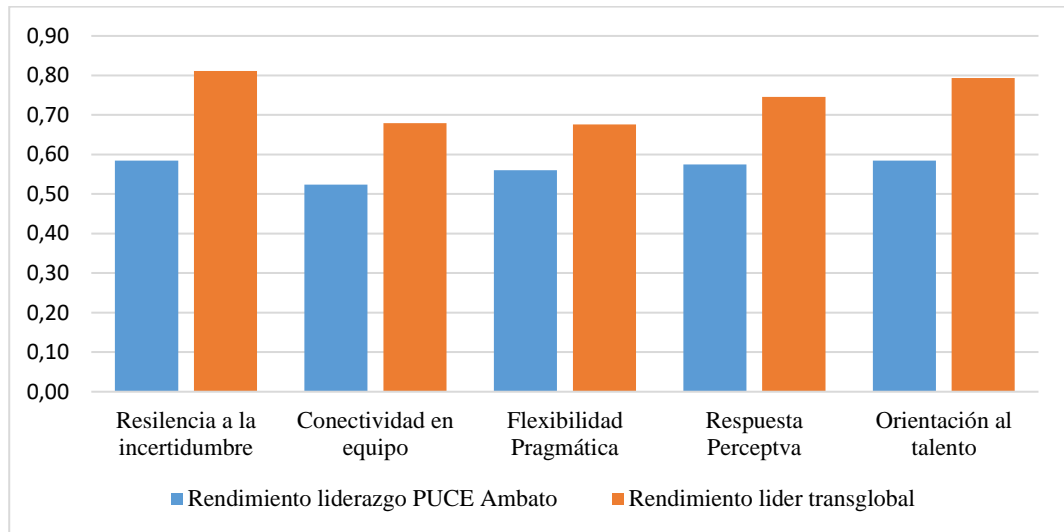
- Quito



**Figura 12: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario PUCE Matriz**

**Fuente:** Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)

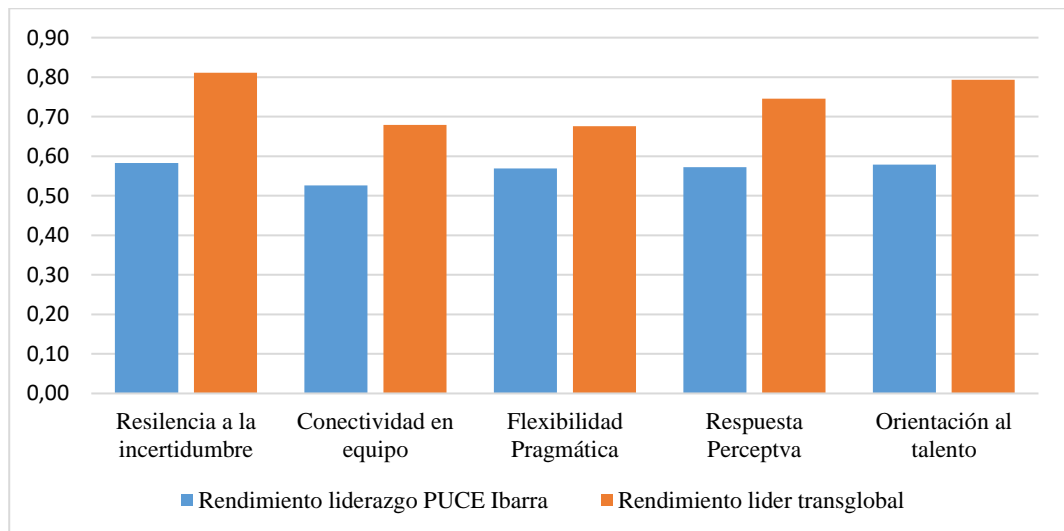
- Ambato



**Figura 13: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario PUCE Ambato**

**Fuente:** Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)

- Ibarra



**Figura 14: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario PUCE Ibarra**

**Fuente:** Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey L. D., Razi, Cooke, & Barge, 2012)

Robert A. Cooke, Peter A. Barge, Nazneen Razi y Linda Sharkey (2012) en el libro “Winning with Transglobal Leadership”, refieren que cuando alguien posee en su totalidad todas las cinco dimensiones completamente desarrolladas, es algo muy inusual. No obstante, de acuerdo a los estudios elaborados a diferentes personas, se determina que poseen un promedio del nivel óptimo de desarrollo que debe tener un líder transglobal, en efecto, en la figura de barras con enfoque al color naranja contempla que la dimensión con mayor desempeño en el líder global promedio es la resiliencia a la incertidumbre con 81.14%, seguida por la orientación al talento con 79.36%, la respuesta perceptiva con 74.57%, la conectividad en equipo con 67.93% y la flexibilidad pragmática con y 67.57%, de manera que se obtiene un desarrollo total de las dimensiones al 74.11%.

En comparación con el desarrollo de los comportamientos del líder transglobal, que están presentes en los estudiantes de la Universidad, se determina en la figura de barras con el color azul, que el mayor desempeño tiene la resiliencia a la incertidumbre con 59.49%, seguida por la respuesta perceptiva con 58.59%, la flexibilidad pragmática con 57.85%, la orientación al talento con 57.31% y la conectividad en equipo con 56.28%, lo cual representa un desempeño total de las dimensiones del 57.90%.

De acuerdo a los datos obtenidos, se determina que los estudiantes están subvalorados en orientación al talento, con una diferencia de 22.05% respecto del líder transglobal; asimismo la resiliencia a la incertidumbre con diferencia de 21.65%, la respuesta perceptiva con el 15.98%, la conectividad en equipo con 11.65% y flexibilidad pragmática con 9.72%, así pues, el desempeño en su totalidad difiere con el 16.21%.

#### **4.4 Plan de Estudios PUCE**

Para el análisis del plan de estudios se comparó la malla curricular de la PUCE con las áreas básicas para la formación de emprendedores sociales establecidas por ALAFEC, con la finalidad de identificar cuáles de éstas se encuentran en la malla curricular de las sedes PUCE.

Se recopiló las materias de todos los niveles de las carreras de Contabilidad y Administración de la PUCE, para posteriormente clasificarlas según la disposición de áreas básicas del conocimiento de ALAFEC, para esto se tomó como parámetro de decisión los nombres de las materias a clasificar. Se analizó si el nombre muestra explícitamente algún de los contenidos que se especifica en cada área, en caso de que el nombre no muestre ninguna relación explícita se lo vinculó con un área que tenga relación con los temas de dicha materia, se dejó fuera del análisis a las materias que se denominan titulación.

**Tabla 6: Plan Estudios Contabilidad y Auditoría PUCE**

Carrera: Contabilidad y Auditoría								
Universidad: PUCE								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Contabilidad Básica	Contabilidad Intermedia	Contabilidad Superior	Macroeconomía	Contabilidad Avanzada	Administración Presupuestaria	Auditoría de Sistemas	Auditoría de Gestión	Contabilidad Gubernamental y Compras Públicas
Legislación Mercantil y Societaria	Legislación Laboral	Microeconomía	Planificación y dirección estratégica	Contabilidad de Costos por Procesos	Gestión de Costos	Administración Financiera	Finanzas Corporativas	Contabilidad del Sistema de Economía Popular y Solidaria
Matemática aplicada	Administración	Emprendimiento y Mercadotecnia	Contabilidad de Costos por Ordenes de Producción	Gestión por Procesos	Comercio Exterior	Auditoría de Planificación	Auditoría de Estados Financieros	
Epistemología Contable	Fundamentos de la Investigación	Principios Básicos Tributarios	Sistemas Informáticos Contables	Investigación Operativa	Contabilidad de Instituciones Financieras y Seguros	Auditoría Interna	Diseño y Evaluación de Proyectos	
Contextos e Interculturalidad	Jesucristo y la persona de hoy	Estadística Descriptiva	Estadística Inferencial	Aplicaciones Tributarias	Gestión Talento Humano	Responsabilidad Social Corporativa		
Comunicación Oral y Escrita	Tecnologías de la Información y de la Comunicación	Lectura y Escritura Académica	Ética personal y socio ambiental					

**Tabla 7: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	34	75.56 %
Marco Jurídico	4	8.89 %
Humanismo y Ética	3	6.67 %
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	3	6.67 %
Fundamentos del Emprendimiento Social	1	2.22 %
Innovación Social	0	0.00 %
Economía Social	0	0.00 %
Financiamiento de proyectos sociales	0	0.00 %
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Tabla 8: Plan Estudios Administración de Empresas PUCE**

Carrera: Administración de Empresas								
Universidad: PUCE								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Matemática Aplicada	Legislación Mercantil y Societaria	Fundamentos de Mercadotecnia	Legislación Laboral	Legislación Tributaria Aplicada	Sistemas de Información de Mercados	Mercadotecnia Estratégica	Sistemas Integrados de Gestión	Valoración de Inversiones
Contabilidad Básica	Contabilidad Financiera	Contabilidad de Costos	Control de Costos	Contabilidad Financiera	Administración Presupuestaria	Auditoría	Finanzas Corporativas	Gerencia de Proyectos
Introducción a la Administración	Proceso Administrativo	Diseño y Estructuras Organizacionales	Gestión del Talento Humano	Proceso Administrativo	Administración Estratégica	Implementación Estratégica	Prospectiva Estratégica de Negocios	Habilidades Gerenciales
Filosofía de la Administración	Fundamentos de Investigación	Estadística Descriptiva	Estadística Inferencial	Fundamentos de Investigación	Métodos Cuantitativos	Diseño y Evaluación de Proyectos	Deontología Profesional y Legislación	Competitividad Empresarial
Contexto e Interculturalidad	Jesucristo y la Persona de Hoy	Microeconomía	Macroeconomía	Jesucristo y la Persona de Hoy	Administración de Operaciones	Responsabilidad Social Corporativa	Modelo de Negocios Innovadores	Gestión de las Relaciones con los Clientes
Comunicación Oral y Escrita	Tecnologías de la Comunicación e Información	Lectura y Escritura Académica	Cultura y Comportamiento Organizacional	Tecnologías de la Comunicación e Información	Herramientas para la Creatividad e Innovación	Desarrollo e Innovación de Productos y Servicios	Estrategia de la Cadena de Aprovisionamientos	Gestión Estratégica de Personas
					Entorno Industrial y Estrategia Empresarial	Proceso de Gestión de Compras Pymes	Legislación y Relaciones Laborales	
					Liderazgo y Negociación Estratégica	Habilidades Directivas		

**Tabla 9: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	47	79.66 %
Marco Jurídico	4	6.78 %
Humanismo y Ética	3	5.08 %
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	2	5.08 %
Fundamentos del Emprendimiento Social	2	1.69 %
Innovación Social	1	1.69 %
Economía Social	0	0.00 %
Financiamiento de proyectos sociales	0	0.00 %
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100 %</b>

**Tabla 10: Plan de Estudios Administración de Empresas PUCESI**

Carrera: Administración de Empresas								
Universidad: PUCESI								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Matemática Aplicada	Legislación Mercantil y Societaria	Fundamentos de la Mercadotecnia	Legislación Laboral	Legislación Tributaria Aplicada	Sistemas de Información de Mercados	Mercadotecnia Estratégica	Sistemas Integrados de Gestión	Valoración de Inversiones
Contabilidad Básica	Contabilidad Financiera	Contabilidad de Costos	Control de Costos	Administración Financiera	Administración Presupuestaria	Auditoria	Finanzas Corporativas	Gerencia de Proyectos
Introducción a la Administración	Proceso Administrativo	Diseño y Estructura Organizacional	Gestión de Talento Humano	Gestión por Procesos	Administración Estratégica	Implementación Estratégica	Prospectiva Estratégica de Negocios	Habilidades Gerenciales
Filosofía de la Administración	Fundamentos de la Investigación	Estadística Descriptiva	Estadística Inferencial	Investigación Operativa	Métodos Cuantitativos	Diseño y Evaluación de Proyectos	Deontología Profesional y Legislación	Titulación II
Contexto e Interculturalidad	Jesucristo y la Persona de Hoy	Microeconomía	Macroeconomía	Economía Popular y Solidaria	Administración de Operaciones	Responsabilidad Social Corporativa	Titulación I	
Comunicación Oral y Escrita	Tecnologías de la Información y la Comunicación	Lectura y Escritura Académica	Cultura y Comportamiento Organizacional	Ética Personal y Socio ambiental				

**Tabla 11: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	38	77.56
Marco Jurídico	4	8.16%
Humanismo y Ética	4	8.16%
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	1	2.04%
Fundamentos del Emprendimiento Social	1	2.04%
Innovación Social	0	0%
Economía Social	1	2.04%
Financiamiento de proyectos sociales	0	0%
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100 %</b>

**Tabla 12: Plan de Estudios Contabilidad y Auditoria PUCESI**

Carrera: Contabilidad y Auditoria								
Universidad: PUCESI								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Contabilidad Básica	Contabilidad Intermedia	Contabilidad Superior	Macroeconomía	Contabilidad Avanzada	Administración Presupuestaria	Auditoria de Sistemas	Auditoria de Gestión	Contabilidad Gubernamental y Compras Públicas
Legislación Mercantil y Societaria	Legislación Laboral	Microeconomía	Planificación y Dirección Estratégica	Contabilidad de Costos por Procesos	Gestión de Costos	Administración Financiera	Finanzas Corporativas	Contabilidad del Sistema de Economía Popular y Solidaria
Matemática Aplicada	Administración	Emprendimiento y Mercadotecnia	Contabilidad de Costos por Ordenes de Producción	Gestión por Procesos	Comercio Exterior	Auditoria de Planificación	Auditoria de Estados Financieros	Deontología Profesional y Legislación
Epistemología Contable	Fundamentos de la Investigación	Principios Básicos Tributarios	Sistemas Informáticos Contables	Investigación Operativa	Contabilidad de Instituciones Financieras y Seguros	Auditoria Interna	Diseño y Evaluación de Proyectos	Informática Especializada
Contextos e Interculturalidad	Jesucristo y la Persona de Hoy	Estadística Descriptiva	Estadística Inferencial	Aplicaciones Tributarias	Gestión Talento Humano	Responsabilidad Social Corporativa	Titulación I	Titulación II
Comunicación Oral y Escrita	Tecnologías de la Información y de la Comunicación	Lectura y Escritura Académica	Ética Personal y Socioambiental					

**Tabla 13: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	42	85.72%
Marco Jurídico	2	4.08%
Humanismo y Ética	3	6.12%
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	1	2.04%
Fundamentos del Emprendimiento Social	1	2.04%
Innovación Social	0	0%
Economía Social	0	0%
Financiamiento de proyectos sociales	0	0%
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100 %</b>

**Tabla 14: Plan de Estudios Administración de Empresas PUCESA**

Carrera: Administración de Empresas								
Universidad: PUCESA								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Introducción al Entorno Empresarial	Administración I	Administración II	Proyecto Integrador I	Comportamiento Organizacional	Auditoria	Estrategias de Negociación y Ventas	Administración de Operaciones	Dirección Comercial
Contabilidad General I	Contabilidad General II	Contabilidad de Costos	Administración Estratégica	Administración Presupuestaria	Optativa II	Diseño Organizacional	Finanzas III	Administración de Operaciones
Matemática Financiera	Matemática I	Matemática II	Investigación Operativa	Proyecto Integrador II	Mercadotecnia II	Aplicaciones Tributarias	Titulación I	Gestión del Talento Humano
Métodos del Trabajo Científico	Estadística I	Estadística II	Gestión de Costos	Optativa I	Finanzas I	Finanzas II	Comercio Exterior	Diseño y Evaluación de Proyectos
Comunicación Oral y Escrita	Derecho Societario y Mercantil	Microeconomía	Derecho Laboral	Mercadotecnia I	Derecho Tributario	Economía Popular y Solidaria	Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa	Titulación II
Herramientas Informáticas	Psicología Aplicada	Electiva I	Electiva II	Seguridad y Salud Ocupacional	Macroeconomía	Sistemas de Información Gerencial	Antropología Cultural	Desarrollo de Habilidades Directivas

**Tabla 15: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	45	83.33%
Marco Jurídico	4	7.41%
Humanismo y Ética	3	5.56%
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	1	1.85%
Fundamentos del Emprendimiento Social	1	1.85%
Innovación Social	0	0%
Economía Social	0	0%
Financiamiento de proyectos sociales	0	0%
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100 %</b>

**Tabla 16: Plan de Estudios Contabilidad y Auditoría PUCESA**

Carrera: Contabilidad y Auditoría								
Universidad: PUCESA								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Contabilidad Básica	Legislación Laboral	Principios básicos tributarios	Macroeconomía	Planificación y dirección estratégica	Fundamentos de auditoría	Auditoría de Sistemas	Auditoría de Gestión	Contabilidad Gubernamental y Compras Públicas
Legislación Mercantil y Societaria	Administración	Microeconomía	Legislación Tributaria	Contabilidad de Instituciones Financieras y Seguros	Administración Presupuestaria	Auditoría de Planificación	Auditoría de Estados Financieros	Contabilidad del Sistema de Economía Popular y Solidaria
Matemática Aplicada	Contabilidad Intermedia	Contabilidad Superior	Contabilidad de Costos por Ordenes de Producción	Contabilidad de Costos por Procesos	Comercio Exterior	Planeación de la producción en PYMES	Diseño y evaluación de proyectos	Desarrollo del Trabajo Titulación
Comunicación Oral y Escrita	Fundamentos de la Investigación	Emprendimiento y Mercadotecnia	Sistemas Informáticos Contables	Contabilidad Avanzada	Métodos de costos para PYMES	Administración Financiera	Finanzas Corporativas	Ética Profesional y Legislación
Epistemología de la Contabilidad	Jesucristo y la persona de hoy	Estadística Descriptiva	Gestión por procesos	Investigación operativa	Gestión de Costos	Auditoría Interna	Costos de explotación para PYMES	Informática Especializada
Contextos e Interculturalidad	Tecnologías de la Información de la Comunicación	Lectura y Escritura Académica	Estadística Inferencial	Aplicaciones Tributarias	Gestión Talento Humano	Responsabilidad Social Corporativa	Estructura del plan de Investigación	
			Ética Personal y Socio Ambiental					

**Tabla 17: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	42	77.78%
Marco Jurídico	5	9.26%
Humanismo y Ética	4	7.41%
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	1	1.85%
Fundamentos del Emprendimiento Social	2	3.70%
Innovación Social	0	0%
Economía Social	0	0%
Financiamiento de proyectos sociales	0	0%
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100 %</b>

Adicionalmente se analizó los planes de estudios con universidades comparables en espectro educativo ecuatoriano que tengan las materias de Contabilidad o Administración para ello se comparó la malla curricular con las áreas básicas para la formación de emprendedores sociales establecidas por ALAFEC, con la finalidad de determinar la posición de la PUCE con respecto a la Educación Superior en Ecuador.

**Tabla 18: Plan de Estudios Administración de Empresas USFQ**

Carrera: Administración de Empresas							
Universidad: USFQ							
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8
Autoconocimiento	Ser y Cosmos	Emprendimiento	Humanidades	Ciencias	Writing and Rhetoric	Administración Tributaria	Comunicación Gerencial
Herramientas de Oficina	Cosmos	Arte	Ciencias Sociales	Marketing Digital	Ciencias Sociales	Creatividad Empresarial	Entorno Legal de los Negocios
Introducción a la Economía	Calculo Aplicado	Estadística 1	Estadística 2	Principios de Macroeconomía	Finanzas Corporativas	Dirección de Empresas Familiares	Proyectos Empresariales
Escritura Académica	Principios de Contabilidad	Contabilidad Financiera	Modelos Cuantitativos	Principios Finanzas	Investigación de Mercados	Innovación	
Matemáticas Aplicadas	Principios de Marketing	Principios de Microeconomía	Administración de Costos	Recursos Humanos	Dirección Estratégica	Sistemas Gerenciales	
Principios de Administración	Principios de Seguros	Comportamiento Organizacional	Administración de Operaciones		Negocios Internacionales		

**Tabla 19: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

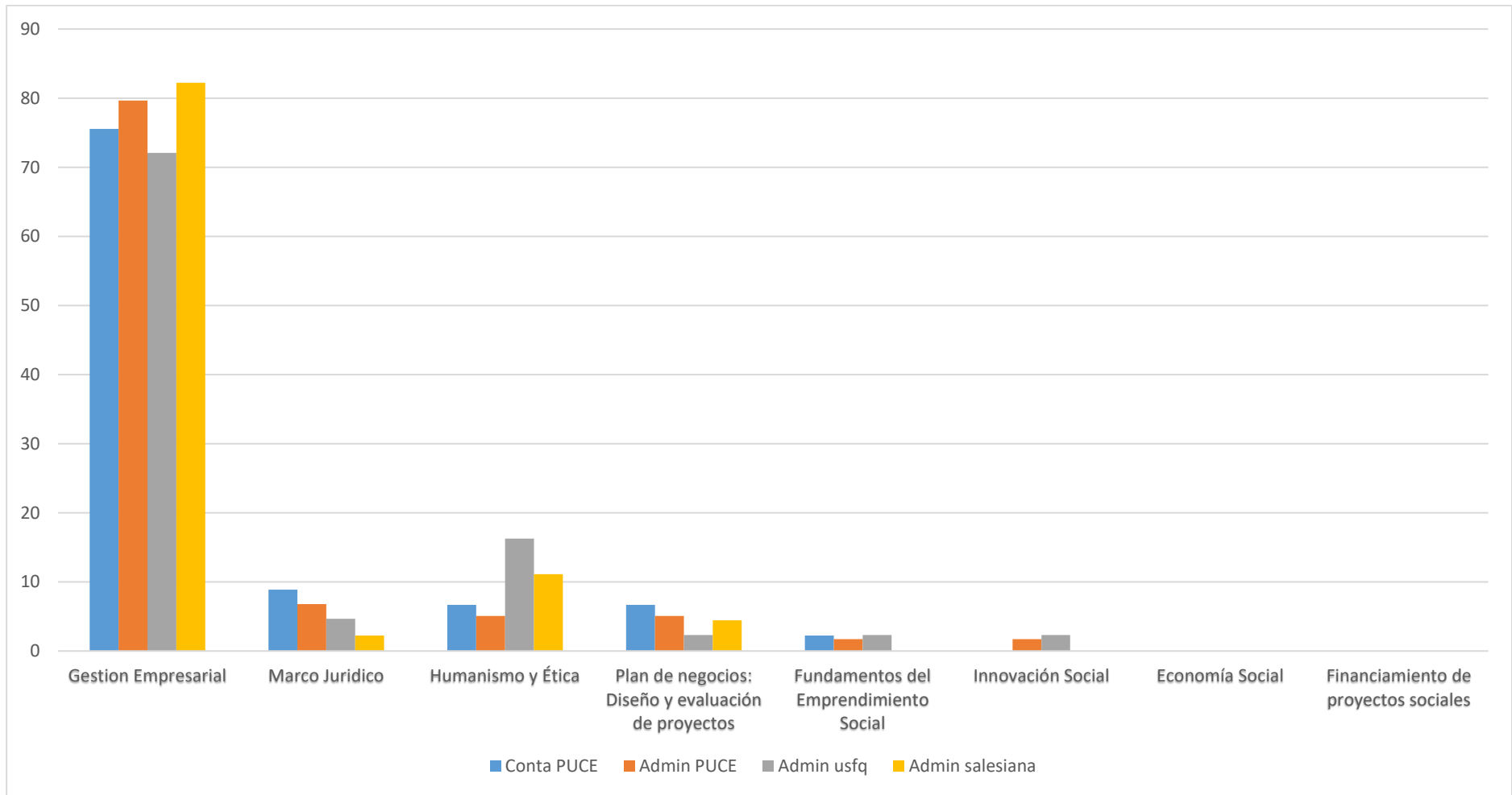
Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	31	72.09 %
Marco Jurídico	2	4.65 %
Humanismo y Ética	7	16.28 %
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	1	2.33 %
Fundamentos del Emprendimiento Social	1	2.33 %
Innovación Social	1	2.33 %
Economía Social	0	0.00 %
Financiamiento de proyectos sociales	0	0.00 %
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Tabla 20: Plan de Estudios Administración de Empresas UPS**

Carrera: Administración de Empresas								
Universidad: UPS								
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 7	Nivel 8	Nivel 9
Fundamentos de Administración	Administración General	Análisis del Entorno Global y Local	Presupuestos	Análisis Financiero	Administración de la Producción	Negociación	Finanzas Populares	Mercados Internacionales
Fundamentos Contables	Fundamentos de Costos	Comportamiento Organizacional	Comercio Exterior	Economía Popular y Solidaria	Proyectos II	Gestión de Calidad	Marketing Estratégico	Sistemas de Información Gerencial
Matemáticas	Matemáticas Financieras	Contabilidad de Costos	Control Gerencial	Fundamentos de Auditoria	Gerencia de Operaciones	Gestión del talento Humano	Mercado Financiero	Escritura Académica
Metodología de la Investigación	Microeconomía	Estadística Descriptiva	Estadística Inferencial	Proyectos	Marketing Operativo	Herramientas para la toma de Decisiones		
Comunicación Oral y Escrita	Antropología Filosófico-Teológica	Fundamentos de Marketing	Gerencia Estratégica	Derecho Empresarial	Ciencia, tecnología y Sociedad	Procesos y Productividad		
	Lógica	Macroeconomía	Ética	Vida y Trascendencia				

**Tabla 21: Áreas del conocimiento presentes en la malla curricular**

Área del conocimiento	Materias	Porcentaje
Gestión Empresarial	37	82.22 %
Marco Jurídico	1	2.22 %
Humanismo y Ética	5	11.11 %
Plan de negocios: Diseño y evaluación de proyectos	2	4.44 %
Fundamentos del Emprendimiento Social	0	0.00 %
Innovación Social	0	0.00 %
Economía Social	0	0.00 %
Financiamiento de proyectos sociales	0	0.00 %
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100 %</b>



**Figura 15: Comparativo de Universidades**

En la figura comparativa se puede observar que la mayoría de la malla curricular de la PUCE se encuentra en un rango de los 75%-80% mientras que la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) supera el 80% seguida de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ) que se encuentra en un rango del 70% esto muestra que las universidades priorizan su enseñanza en las habilidades directas, fundamentos y herramientas para la gestión empresarial frente a las demás áreas que ocupan entre el 20%-30% de la malla curricular.

Dentro del área de Marco jurídico se muestra que la PUCE lidera con un 6%-8% mientras que la USFQ y la UPS tienen un porcentaje de 4% y 2% respectivamente situación que contrasta con Humanismo y ética en la cual la USFQ lidera con un 16% de su malla curricular orientada a la formación Humanística y Ética seguida de la UPS con 11% y la PUCE con un rango de 6%-7% en un área importante en el que se priorizan principios éticos fundamentales, organizacionales así como responsabilidad social conceptos indispensables para un emprendedor social.

En las áreas de Fundamentos del emprendimiento social, diseño y evaluación de proyectos e innovación social las mallas de las universidades muestran un porcentaje que va en rangos del 0-2% en innovación social, 1.5%- 2% en fundamentos del emprendimiento social y del 2%-6% en diseño y evaluación de proyectos. Mientras que áreas como economía social y financiamiento de proyectos sociales tienen 0% de presencia en el pensum de estudio de las universidades, si se desea formar estudiantes con aptitudes de emprendimiento social estas áreas son clave a medida que proporcionan conocimiento que servirá como herramienta para el emprendedor social.

## 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

La globalización es concebida como la fusión de procesos transnacionales y estructuras locales que han permitido que tanto la economía, política, ideología, tecnología e incluso la cultura de un país esté presente en otro. Así es como a la vez que nos ha traído ventajas también con éstas se han desarrollado conflictos como migración, pobreza, subdesarrollo más en países de Latino América donde han existido problemas sociales relacionados con el ámbito económico, político, cultural. Dentro de esta investigación se ha podido determinar que la educación es un punto clave para dar soluciones a estas problemáticas sociales que afectan al país. Conociendo varios factores como que el emprendimiento social es un generador de valor económico y social, que la mayoría de los emprendedores son jóvenes y que la educación superior es un factor de éxito en un emprendimiento, se puede impulsar e incentivar estas nuevas formas de generar valor a través de una educación superior comprometida con la sociedad.

El emprendimiento social plantea nuevas estrategias para lograr objetivos a nivel global como los objetivos de desarrollo sostenible mediante el cual se espera ayude a desarrollar un futuro próspero enfocados en el bien común de la sociedad, para esto será necesario que las personas tengan las competencias y liderazgo necesario para poder gestionar adecuadamente los proyectos además de la iniciativa de crear valor social para poder así crear soluciones innovadoras para los problemas sociales que nos afectan.

En el mundo moderno en el que vivimos y nos relacionamos estamos interconectados de diferentes formas y para que un líder pueda hacerse al frente de estos desafíos nuevos, necesita desarrollar competencias nuevas que le permitan solucionar la problemática actual en una era globalizada. Los nuevos líderes deben ser aquellos que se integren fácilmente a diversos países, culturas, y que se priorice a las personas sobre la tecnología o el dinero. A estos líderes los llamamos Líderes Transglobales, personas que pueden desarrollarse en un ámbito global con facilidad y buen desempeño. Que los estudiantes tengan las aptitudes de un líder transglobal es un paso clave en la formación de

emprendedores sociales, mediante las encuestas realizadas a estudiantes se determina que en comparación al nivel óptimo de desarrollo que debe tener un líder transglobal están subvalorados en las aptitudes de Orientación al talento, Resiliencia a la Incertidumbre, Respuesta Perceptiva, Conectividad en Equipo y Flexibilidad pragmática con una diferencia en promedio del 16%, brecha que sin duda es alcanzable si se realizan medidas correctivas al sistema educativo actual.

Es importante por eso, que la educación superior sea parte de la formación de las competencias de un emprendedor, al igual que las de un líder influyendo en sus alumnos los conocimientos teóricos necesarios así como incluir prácticas que impulsen a la generación de valor social y soluciones creativas a los desafíos de un mundo globalizado. Por lo tanto, son los docentes quienes tienen la responsabilidad de enseñar una cultura constructiva en sus alumnos, la cual debe ser fortalecida con las cinco dimensiones primordiales de comportamiento del líder transglobal, puesto que el líder influencia a los demás mediante actitudes y comportamientos.

Por medio de la investigación se ha podido demostrar que la Pontificia Universidad Católica del Ecuador no cuenta con una malla curricular idónea para la formación de futuros emprendedores sociales, ya que actualmente más del 75% de la malla curricular de las carreras de Contabilidad y Auditoría así como Administración de Empresas se centra en la gestión empresarial, dejando de lado con porcentajes mínimos a Áreas del conocimiento como el Humanismo, Ética, Innovación Social, Economía Social y Fundamentos básicos sobre lo que es el emprendimiento social, áreas que son necesarias en un entorno contemporáneo en el que enfrentamos problemas como el desempleo, pobreza, desigualdad los cuales conducen al deterioro y estancamiento del desarrollo en el país por falta de compromisos individuales de los estudiantes, así como colectivos de las instituciones de educación superior.

Las instituciones de educación superior del país comparables con la PUCE con respecto a las áreas del conocimiento antes mencionadas tienen una variabilidad de entre el 1% al 10% resultados similares lo que nos dice que en el país los términos emprendimiento y social no van de la mano, el mundo está cambiando rápidamente, ciudades y países que antes geográficamente estaban lejanos ahora están completamente interconectados, trabajos nuevos están apareciendo y otros cuantos desapareciendo así como muchos

aspectos positivos han influido en la globalización, existen otros aspectos que no han cambiado con la misma velocidad como la inequidad económica, analfabetismo, problemas de salud, desempleo. Es por eso por lo que la educación también tiene que cambiar para ir de la mano con el desarrollo que estamos viviendo en el siglo XXI, las instituciones que ahora tienen un sistema educativo tradicional tienen que moverse hacia nuevas formas innovativas de operar ya que la educación es un pilar de profunda importancia dentro de una sociedad.

Lo que nos muestran las mallas curriculares también es que la educación superior en el país sigue teniendo una estructura adquirida tradicionalmente desde los años 1900s en los que sus objetivos eran satisfacer a las necesidades de la economía industrial. Términos como jerarquía, eficiencia, productividad, estandarización fueron parte de este sistema educativo en el que se tiene como meta que el esfuerzo humano genere el máximo valor económico posible. Hoy en día este modelo no ha cambiado demasiado, la forma en la que las clases actualmente están diseñadas y las lecturas que son impartidas refuerzan este pensamiento de la era industrial, en el cual los estudiantes son un “producto” luego de varios años de estudio.

Una de las características más importantes de un emprendedor es la capacidad de liderazgo la cual se puede clasificar de acuerdo a las aptitudes y comportamientos de los estudiantes. Se midió la capacidad de liderazgo que los docentes implantan dentro de la universidad y los datos muestran que en una escala del 1-5 la motivación de los profesores se encuentra en un promedio de 3 en las aptitudes de Humanismo, Afiliativo, Logro, Autorrealización, Aprobativo, Convencional, Dependiente, Evitación, Dependiente, Oposicionista y Competitivo lo que demuestra una cultura organizacional constructiva y un equilibrio de impacto entre pasivo/defensivo y agresivo/defensivo con la diferencia de que en las sedes de Ibarra y Ambato se muestra que el indicador de poder se encuentra ligeramente menor al promedio de 3, con lo cual resulta sencillo deducir que los docentes implantan en sus estudiantes todas las aptitudes de forma armónica sin fomentar el mejoramiento de alguna en específico por esta razón no se podría determinar de una forma más precisa qué aptitudes predominan o son determinantes en los estudiantes de la PUCE.

## 5.2 Recomendaciones

En un mundo cambiante la educación no puede detenerse con modelos adquiridos a lo largo del tiempo que sirvieron para resolver problemas pasados; el acceso y manejo de la información ha cambiado drásticamente en los últimos años, tanto es así que se podría decir que en la actualidad la información ha sobrepasado las limitaciones geográficas, es por eso que formar líderes globales es fundamental y por este motivo es necesario reestructurar los mecanismos de enseñanza utilizados por años, con el propósito de que los estudiantes adquieran competencias necesarias para la época en la que vivimos.

La educación se presenta como el mecanismo para hacer frente los cambios que trae consigo la revolución tecnológica, que en los últimos años ha servido para mejorar la calidad de vida de la población, acortando distancias, acortando tiempos, por medio del uso de Tecnologías de Información y Comunicación la información se ha podido universalizar al punto de crear plataformas virtuales alojadas en la web que sirven como herramientas del docente para con los alumnos, lo que implica que el papel del educador debe enfocarse en el fortalecimiento de las cinco dimensiones primordiales del comportamiento de un líder transglobal ya que un líder influencia a los demás mediante sus actitudes y comportamientos. Según los datos obtenidos en la PUCE se debe reforzar especialmente las dimensiones relacionadas a la orientación al talento y resiliencia a la incertidumbre; con el objetivo de que los profesores como mentores de futuros líderes y emprendedores, desarrollen técnicas educativas orientadas a establecer el desempeño en las dimensiones que identifican a un líder transglobal.

Por lo tanto una de las metas que debe tener la PUCE y demás instituciones de educación superior debe ser la de crear estudiantes innovadores con las habilidades y mentalidad para impulsar el cambio institucional y liderar nuevas iniciativas de cambio educacional, asimismo debe estar equipada de manera única para preparar a los estudiantes con las habilidades necesarias para liderar e impulsar el cambio a largo plazo. Es por eso por lo que las competencias de innovación social que deben aprender y aplicar los alumnos incluyen habilidades de empatía, colaboración, creatividad, comunicación abierta, pensamiento sistémico, investigación profunda, toma de riesgos y liderazgo. Es así como generando líderes de cambio dentro de la institución se puede construir una cultura y una red de aliados en todo el campus; ya que los líderes de cambio buscan activamente la

participación, el diálogo, la integración de ideas de innovación social en disciplinas y programas. Estos líderes de cambio deben ser capaces de facilitar grupos inclusivos y facultar a otros a liderar, en lugar de solo buscar el avance personal; además de que deben mostrar persistencia y creencia en el éxito a pesar de los múltiples obstáculos que inevitablemente pueden enfrentar.

Por medio del análisis de las encuestas de Impacto/Liderazgo, se pudo concluir que los estudiantes no perciben que los docentes estén motivando en alto grado actitudes humanistas, de autorrealización, afiliación o logro, siendo esta última una de las actitudes determinantes para generar emprendimientos según McClelland. Al fomentar una cultura en la que todos contribuyan, que cada opinión sea valorada, y que la información sea compartida de manera transparente, accesible e inspiradora la PUCE podría convertirse en una Institución Superior creadora de cambio en la que se siembren nuevos hábitos y comportamientos que en un futuro van a ser las raíces que le den estabilidad a una nueva forma de educar sin perder de vista los valores sociales. Además, el éxito de una organización, en el contexto del futuro de la producción mundial, recae sobre el capital humano, por tal motivo, se debe fortalecer y motivar las actitudes de logro, así como, el humanismo, y la autorrealización, porque estas permiten el desarrollo de una cultura constructiva.

El modelo actual de educación superior está diseñado para preparar exitosamente a estudiantes en un mundo en el que de muchas formas ya no existe. Además, las estructuras tradicionales de las universidades frecuentemente tienden a ser rígidas, burocráticas, lentas y ajenas al cambio lo que pone a la educación en riesgo de estar alejada de las necesidades de la sociedad y volverse cada vez menos relevante a medida que el mundo cambia. Es por eso que es importante que a diferencia de una institución educativa en la que los programas micro curriculares tienden a ser resistentes a cambios significantes o innovación, una universidad de vanguardia con visión al futuro debería dinamizar y mejorar constantemente los programas curriculares, esto se lograría realizando evaluaciones constantes de la efectividad mediante indicadores, además de tomar en cuenta las opiniones de los estudiantes sobre cómo ellos podrían mejorar el aprendizaje y formas de educar. La facultad y directivos deberían ser más abiertos a nuevas formas experimentales de enseñar y desarrollar cualidades de liderazgo en los estudiantes. La malla curricular da a los estudiantes la oportunidad de obtener conocimientos específicos,

así como adquirir habilidades adaptables al entorno y competencias relevantes en un contexto cambiante e incierto. Es por eso por lo que ALAFEC propone una serie de áreas de formación para emprendedores sociales que se podrían incluir paulatinamente dentro de la malla curricular de estudiantes de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE, áreas que perfectamente podrían vincularse con materias existentes dentro de la malla como la ética, y responsabilidad social empresarial que son claves, pero no suficientes para la formación de emprendedores sociales.

En este sentido, tanto el estudiante como el docente deben sensibilizarse con el fin de construir una sociedad humana, que considere que la ciencia y la técnica son ámbitos importantes en la formación, pero tienen que trabajar en conjunto con buenas prácticas y estrategias. Por lo que, la sociedad latinoamericana no puede ser indiferente frente a los diversos dramas, individuales y sociales que a diario surgen producto del caos social, político, ambiental y cultural propio de la región.

## REFERENCIAS

1. Alvarez, R., & Jung, D. (2004). *Educational curricula and self-efficacy: entrepreneurial orientation and new venture intentions among university students in Mexico*. *Frontiers of Entrepreneurship research*.
2. Alvord, S. H., Brown, D., & Letts, C. W. (2002). *Social Entrepreneurship and Social Transformation: An Exploratory Study*. *The Hauser Center for Nonprofit Organizations*.
3. Asamblea General de ALAFEC. (2014). *Formación de emprendedores sociales en América Latina*. Panamá.
4. Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
5. Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro oficial N°449.
6. Ashoka Innovators for the Public. (2000). *Selecting Leading Social Entrepreneurs*. Arlington, VA, Estados Unidos de América.
7. Badi, R., & Badi, N. (2010). *Entrepreneurship*. Delhi: Vrinda Publications.
8. Barrera Duque, E., & Hoyos Diez, J. (2012). *Motivaciones, cualidades y valores del empresario fundador Colombiano*. Bogotá: Clío América - Universidad del Magdalena.
9. Baumol, W. (1990). *Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive*.
10. Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social Entrepreneurship - What everyone needs to know*.
11. Burnett, D. (2000). *The Supply of Entrepreneurship and Economic Development*. Obtenido de Founder Technopreneurial: [www.technopreneurial.com/articles/ed.asp](http://www.technopreneurial.com/articles/ed.asp).
12. Cantillon, R. (1755). *Essai Surla Nature du Commerce en Général*. Francia.
13. Carlyle, T. (2011). *On heroes, hero-worship and the heroics in history*. Create Space Independent Publishing Platform.
14. Casson, M. (1990). *Entrepreneurship Theory, Networks, History*.

15. Changemaker Institutions. (2018). *How Higher Education Can Use Social Innovation to Better Prepare Students, Transform Campus Culture, and Lead Society toward a Better Future*. United States: Ashoka .
16. Chivas Brothers Limited. (2014). *Redefining Success in a Changing World*. Geneva: Chivas Brothers Limited.
17. Cochran, T. (1950). *Cultural Factors in Economic Growth*. Hagerstown, Maryland: University of Illinois.
18. Comisión de las comunidades Europeas. (2003). *Libro Verde*. Bruselas.
19. Confucius. (1998). *The Analects* (1st Edition ed.). Penguin Classics.
20. Curto Grau, M. (2012). *Los emprendedores sociales: Innovación al servicio del cambio social*. Navarra, España: IESE.
21. De Vries, K. (1977). *The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads*. Cambridge: Journal of Management Studies.
22. Dees, J. (2001). *The meaning of "Social Entrepreneurship"* .
23. Dees, J. (2001). *The meaning of 'Social Entrepreneurship'* .
24. Drucker, P. (1985). *La innovación y el empresariado innovador: la práctica y los principios*. Barcelona, España: Editorial Edhasa.
25. Emerson, J., & Twerksy, F. (1996). *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-Profit Enterprise Creation*. San Francisco, California, Estados Unidos de América: The Roberts Foundation, Homeless Economic Development Fund.
26. Ernst and Young. (2011). *¿Nace o se hace? Decodificar el ADN del emprendedor*. México D.F.: Mancera, S.C.
27. Fischman, D. (2001). *El camino del Líder*. Aguilar.
28. Formichella, M. M. (2004). *El Concepto de Emprendimiento y su Relación con la Educación, El Empleo y El Desarrollo Local*. Tres Arroyos, Argentina: INTA.
29. Freire, A. (2004). *Pasión por emprender de la idea a la cruda realidad*. Buenos Aires, Argentina: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S.A.
30. Fuentes García, F. J., & Sánchez Cañizares, S. (2010). *Análisis del perfil emprendedor*. Córdoba: Estudios Economía Aplicada - Universidad de Córdoba España.

31. Gladwell, M. (2008). *Outliers*. Estados Unidos: Little, Brown and Company.
32. Global Entrepreneurship Monitor. (2018). *Global Report: 2017/2018*. Babson Park: Global Entrepreneurship Research Association (GERA).
33. Hagen, E. E. (1962). *The Theory of Social Change: How Economic Growth Begins*. Wisconsin: Homewood Il1: Dorsey Press.
34. Hatten, T. (1993). *Student attitude toward entrepreneur-ship as affected by participation in small business institute program*. Michigan: UMI Dissetation Services.
35. Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2002). *Entrepreneurship – International Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies.
36. Hoselitz, B. F. (1952). *Entrepreneurship and Economic Growth*. Chicago, Illinois, Estados Unidos: American Journal of Economics and Sociology.
37. Jarrín, F. (2014). *El emprendimiento sustentado en Responsabilidad Social Caso: Universidades Categoría A y B en Quito* .
38. Kirzner, I. (1979). *Perception, Opportunity and Profit*. Chicago, Illinois: University of Chicago.
39. Kliksberg, B. (2011). *Emprendedores Sociales: Los que hacen la diferencia*. Buenos Aires: Temas.
40. Knight, F. H. (1957). *Risk, Uncertainty and Profit*. Washington D.C., Columbia, Estados Unidos: Beard Books.
41. L' Encyclopédie. (s.f.). *WikiSource*. Obtenido de la bibliothèque libre: [https://fr.wikisource.org/wiki/L%E2%80%99Encyclop%C3%A9die/1re\\_%C3%A9dition/ENTREPRENEUR](https://fr.wikisource.org/wiki/L%E2%80%99Encyclop%C3%A9die/1re_%C3%A9dition/ENTREPRENEUR)
42. Laukkanen, M. (2000). *Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: creating microchanisms for endogenous regional growth*.
43. Leibenstein, H. (1968). *Entrepreneurship and Development*. Annual Meeting of the American Economic Association .
44. Leibenstein, H. (1978). *General X-Efficiency Theory and Economic Development*. Oxford, England: Oxford University Press.
45. Llano, A. (1999). *Humanismo cívico*. Barcelona: Ariel.

46. LOES. (2010).
47. Lupiañez Carrillo, L., Priede Bergamini, T., & López-Cozar Navarro, C. (2014). *El emprendimiento como motor del crecimiento economico*. ICE.
48. Machiavelli, N. (1992). *The Prince*. Dover Publications.
49. Maturana, H. (1992). *El Sentido de lo Humano*. Chile: Editorial Universitaria.
50. McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. D. Van Nostrand.
51. McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. Martino Fine Books.
52. McClelland, D. C. (1953). *The Achievement Motive*. Martino Fine Books.
53. Mill, J. (1848/2000). *Principles of Political Economy*. John William Parker.
54. Mises, L. V. (1995). *Relativismo epistemológico en las ciencias de la acción humana*.
55. Nchama Nsogo, H., & Pérez Landaeta, V. (2015). *Emprendimiento Social: un equilibrio entre lo social y lo económico*. Obtenido de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1591/Emprendimiento%20social%20un%20equilibrio%20entre%20lo%20social%20y%20lo%20economico%20.pdf?sequence=1>
56. Osorio, F. F., & Pereira, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: una mirada desde la teoría social cognitiva. *Pontificia Universidad Javeriana de Cali*.
57. Papanek, G., & Harris, J. (1968). *Economic Theory Of Entrepreneurship*. Nomadic Editors.
58. Perez Landeta, V. (2015). *Social Entrepreneurship: a balance between social and economic*. La Laguna, Tenerife, España: Universidad de la Laguna.
59. Ponce Vidal, R. (2008). *El Liderazgo y su relación con el rendimiento académico*. Chillán.
60. Rasheed, H. S. (2000). *Developing Entrepreneurial Potencial in Youth of Entrepreneurial Education and Venture Creation*.
61. Real Academia Española. (1992). *Diccionario de la Lengua Española* (Vigésima primera Edición ed.).
62. Reporte GEM Ecuador. (2016).

63. Roberts, D., & Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland: Business Review*.
64. Say, J.-B. (1832/2004). *Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth*.
65. Schumpeter, J. (1951). *Essays on Economic Topics*.
66. Schumpeter, S., Drucker, & Stevenson. (1998). *The meaning of Social Entrepreneurship*.
67. Sharkey, L. D., Razi, N., Cooke, R. A., & Barge, P. A. (2012). *Winning with Transglobal Leadership*. New York: Mc Graw Hill.
68. Sharkey, L., Razi, N., Cooke, R., & Barge, P. (2012). *Winning with transglobal leadership*. McGraw-Hill.
69. Silva, A. (2016). *What is Leadership?* Keiser, Estados Unidos: Quarterly, Journal of Business Studies.
70. Smith, A. (1776/2004). *The Wealth of Nations*. New York, New York, Estados Unidos: Editorial 1910.
71. Sojo, J. (1996). *Calidad educativa, currículo del hogar y rendimiento académico*.
72. Spencer, H. (2013). *Study of sociology*. Nabu Press.
73. Stevenson, H. (1985). *The heart of Entrepreneurship*. Obtenido de Harvard Business Review: <http://hbr.org/1985/03/the-heart-of-entrepreneurship/ar/1#>
74. Stevenson, H. H. (2000). *Why the entrepreneurship has won!*
75. Suárez, L., & Vázquez, C. (2004). *Evolución del concepto de Emprendedor: de Cantillón a Freire*. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Instituto Pedagógico Barquisimeto.
76. Takala, T. (1998). *Plato on Leadership*. Journal of Business Ethics.
77. Timmons, J., & Spinelli, S. (1973). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. 6ta Edición Mac Graw Hill. 2003.
78. Universidad de Salamanca. (2008). *Guía Práctica de emprendimiento social y cultura de la Universidad de Salamanca*. Obtenido de Emprendimiento Social y Cultural: [https://emprende.usal.es/esyc/a-emprendimiento\\_social\\_y\\_cultural/1-que\\_es\\_el\\_emprendimiento\\_social.html](https://emprende.usal.es/esyc/a-emprendimiento_social_y_cultural/1-que_es_el_emprendimiento_social.html)

79. Uribe Toril, J., & de Pablo Valenciano, J. (2011). *Revisando el Emprendurismo*. ICE.
80. Varela, R. (1996). *Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo*. Bogotá, Colombia: Pearson Prentice Hall.
81. Villa Sánchez, A. (2015). *Importancia e impacto del liderazgo educativo*. Madrid, España: Research Gate.
82. Wasserman, N. (2012). *The founder's dilemmas: Anticipating and avoiding the pitfalls that can sink a startup*. Princeton: Princeton University.
83. Weber, M. (1949). *The Methodology Of The Social Sciences*. Múnich, Alemania: Free Press.
84. Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). *Linking Entrepreneurship and Economic Growth*.
85. Young, F. (1959). *Social Sciences Perspectives on Entrepreneurship* . Maharashtra: Marathwada University.