



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LOS DIRECTIVOS DOCENTES,  
ORIENTADA AL FOMENTO DE LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO EN  
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR URBANO DEL  
MUNICIPIO DE POPAYÁN, AÑO LECTIVO 2012



Universidad Cooperativa  
de Colombia

PONENTES

MGO. ROSA AMALIA BURBANO PINO  
MGO LEIDY JENNIFER CORTÉS CERÓN

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal Comprender la gestión institucional de los directivos docentes, orientada hacia el fomento de la cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos del municipio de Popayán - Año lectivo 2012. También desde la gestión institucional develar factores que contribuyen e inhiben el establecimiento de una cultura emprendedora y revisar con los actores (Directivos docentes) sus concepciones frente a las políticas de emprendimiento.

La metodología utilizada en el estudio tiene un enfoque histórico hermenéutico, el cual se orientó a comprender cómo es la gestión institucional, orientada por los directivos docentes, para el fomento de una cultura emprendedora.

La participación de los directivos docentes en este estudio contribuyó a esclarecer aspectos fundamentales del estado de avance de la política nacional sobre emprendimiento en los establecimientos educativos de Popayán, pues no es suficiente disponer de los medios normativos para garantizar su aplicabilidad en los escolares.

Los directivos docentes están llamados a ejercer el liderazgo en sus instituciones educativas, transformándolas en epicentros de cambio y progreso social a partir de un horizonte institucional claramente definido hacia el emprendimiento.

**PALABRAS CLAVE:** Emprendimiento, Gestión, Cultura Institucional

### **Abstrac.**

This research has as main objective Understanding the governance of the school administrators, geared toward fostering entrepreneurship culture in educational establishments in the town of Popayan - Academic Year 2012. Also from the governance unveil contributing factors and inhibit establishment of an



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

entrepreneurial culture and review with stakeholders (teachers Executives) conceptions from political entrepreneurship.

The methodology used in the study has a hermeneutic historical approach, which was aimed at understanding how the governance, management guided by teachers, for the promotion of an entrepreneurial culture.

The participation of school administrators in this study helped clarify key aspects of the progress of the national policy on entrepreneurship in educational establishments of Popayan, it is not sufficient to have regulatory means to ensure its applicability in school.

The school administrators are called to exercise leadership in their educational institutions, transforming them into epicenters of change and social progress from a clearly defined institutional horizon toward entrepreneurship.

**KEY WORDS:** Entrepreneurship, Management, Institutional Culture.

## **Introducción**

A través del proyecto de investigación “La Gestión Institucional de los directivos docentes, orientada al fomento de la cultura del emprendimiento en las Instituciones Educativas Públicas: del municipio de Popayán, en el año 2012”, se pretende evidenciar las experiencias desarrolladas por los directivos docentes con relación a sus prácticas de gestión directiva.

El concepto emprendimiento ha ido evolucionando a través de los años desde una visión eminentemente económica donde se habla de la creación de ideas de negocios y/o riqueza, hasta lograr un concepto más humano en el que se aborda actitudes, habilidades y destrezas de todo individuo para actuar en su quehacer diario.



## 4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Por lo anterior se define emprendimiento según (Formichella., 2004, pág. 3) quien cita a (Stevenson, 2000) mencionando que “Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad”. Asimismo, (Pulido S. J., 2010) menciona que emprender significa un cambio de mentalidad, de actitud, ser estratégicos y visionarios en el tiempo para lograr beneficios de tipo social, económico, político o ambiental. Por lo anterior es importante fomentar emprendimientos en las instituciones educativas, debido a que es una actividad que se puede desarrollar en todo individuo y el cual se debe formar desde muy temprana edad.

Transcurridos dos años de la puesta en marcha de la (Guía 39 La cultura del Emprendimiento en los establecimientos educativos., 2010) donde se plantean diferentes tipos de emprendimiento que pueden ser llevados a cabo dentro de las instituciones educativas para desarrollar y potencializar en los estudiantes actitudes, habilidades y destrezas hacia el fomento de una cultura emprendedora como son: Emprendimientos Científicos y/o tecnológicos que se relacionan con la investigación y apropiación de conocimiento. De desarrollo personal, la forma de pensar, sentir y actuar con conciencia ambiental. Deportivo, centrado en oportunidades deportivas, recreativas y/o de actividad física. Cultural y/o artístico que conlleva a la participación y liderazgo de actividades y proyectos artísticos y culturales; a partir del desarrollo de competencias básicas y ciudadanas en los estudiantes. Social que se asocia a la concepción y desarrollo de todo proyecto educativo que involucre la comunidad. Finalmente, la Empresarial la cual está orientada a la creación, liderazgo y fortalecimiento de actividades comerciales, productivas conducentes a un desarrollo económico., los directivos docentes no han logrado interiorizar en sus comunidades y en los Proyectos Educativos Institucionales, las herramientas básicas para lograr su puesta en práctica y por ende su fortalecimiento.



## 4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - *Sociedad y Desarrollo*



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Son pocos los estudios de investigación que evidencien la gestión institucional hacia el fomento de una cultura emprendedora donde se resalten prácticas y/o estrategias para el desarrollo de las mismas, que ayuden a incorporar el emprendimiento en el sistema educativo. Kirby (2004), plantea que los programas de emprendimiento en las instituciones educativas, por lo general, no educan para el emprendimiento, sino que orientan acerca del mismo y de la empresa, y no se centran en las habilidades, atributos y competencias de un emprendedor exitoso, al contrario, focalizan la enseñanza en la creación de nuevas empresas y la administración de negocios, aspectos que no son suficientes para garantizar la formación de estudiantes emprendedores, por lo que debe fortalecerse también el desarrollo de los atributos, manera de pensar y comportarse de los emprendedores. Citado por (Correa, Hurtado, & Cardona, 2009)

Por lo anterior se evidencia que en Colombia desde la divulgación de la (Ley 1014, 2006) que promulga el fomento a la cultura del emprendimiento esta se orienta hacia emprendimientos netamente empresariales dejando de lado la existencia de otros tipos de emprendimientos que se puedan desarrollar en las instituciones educativas.

La ausencia de herramientas, estudios e investigaciones para gestionar el emprendimiento en las instituciones educativas pueden generar obstáculos que garanticen la formación integral de los estudiantes emprendedores, afectando la solución a las dificultades presentadas en el contexto. Asimismo contribuye al desconocimiento de este ámbito el cual crea desarticulación de conceptos y prácticas para el fomento del emprendimiento.

Desde ese punto de vista es importante comprender cómo las instituciones educativas abordan el emprendimiento desde la gestión institucional en la que se represente el papel de las áreas de gestión que favorezcan y contribuyan a la



## 4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - *Sociedad y Desarrollo*



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

transformación del entorno en pro del desarrollo económico, político, social y cultural.

Asimismo recalcar la importancia de los estudios de investigación acerca de la gestión institucional enfocados en el emprendimiento las cuales permiten favorecer la formación de los estudiantes brindando estrategias y/o herramientas que faciliten su quehacer institucional, razón por la cual cobra gran relevancia conocer desde el punto de vista de los actores de la investigación sus diversas concepciones sobre el tema. De acuerdo con (Orrego, 2008) quien cita a (Filion, 1994) la gestión trabaja sobre la utilización eficiente y eficaz de los recursos, con miras a atender las metas y los objetivos, operando al interior de un cuadro ya definido y organizado alrededor de procesos que tienen en cuenta el ambiente y esta fundamentalmente centrada en el análisis racional.

Asimismo, (Fernández, 2009) señala que la gestión desde el talento humano presenta un enfoque estratégico de la dirección de personas que trasciende el enfoque de las competencias al centrarse en el potencial de las mismas.

Por tratarse de una investigación de carácter cualitativo, las percepciones de los directivos docentes en torno a cómo abordan desde las diferentes gestiones el emprendimiento, permitió analizar tanto los aciertos, como algunas debilidades presentadas, así como la concepción reduccionista que todo emprendimiento debe conducir a la organización de una empresa.

Otro aspecto de la vida institucional es el relacionado con el fomento de una cultura de emprendimiento. Como lo plantea (orrego, 2009) quien la define como un fenómeno cultural que encierra conductas, valores, creencias y modos de actuación, con la intencionalidad de generar bienestar social en una comunidad; a su vez, la cultura constituye una variable importante, tanto para el proceso de desarrollo de la idea emprendedora como para la acción o puesta en marcha. El



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

ser humano por naturaleza es un ser cultural, que experimenta el mundo social en términos de motivaciones; de acuerdo con esto, desempeña ciertos comportamientos, se ajusta a valores, y especialmente se dispone creativamente para emprender como un acto propio, de sentido.

### **Antecedentes**

Las investigaciones abordadas en el estudio, están enfocados en conocer la gestión de los directivos hacia el fomento de buenas prácticas pedagógicas en un contexto internacional y nacional; de las cuales se resaltan los propósitos, relevancia, metodología y resultados:

### **Internacionales**

a) Se identificó la investigación realizada por los autores (Tapia-Gutiérrez, Becerra-Peña, Mansilla-Sepúlveda, & Saavedra-Muñoz, 2011) denominada: Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables la cual tuvo como propósito describir aspectos relevantes del liderazgo directivo en establecimientos educacionales de enseñanza media, en contextos de alta vulnerabilidad social, desde la percepción de sus actores en el que la literatura sobre escuelas efectivas subraya la importancia de una buena gestión para el éxito de los establecimientos (Alvariño, Arzola, Brunner, Recart & Vizcarra, 2005; Leithwood, Seashore, Anderson & Wahlstrom, 2004; Salazar, 2006). A su vez, se precisa que el dinamizador y generador de los procesos de gestión de un establecimiento es el liderazgo, ejercido principalmente por los equipos directivos y de gestión de cada establecimiento (Gairín, 2000; López, 2006; Leithwood, 2009).

Según lo señalado anteriormente, el liderazgo –desde los enfoques más sustentables– implica un alto grado de responsabilidad social de sus participantes; siendo así, el trabajo del equipo directivo debería vincularse directamente con el





*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

mejoramiento de las condiciones organizacionales de los actores y de los resultados educativos (Raczynski y Muñoz, 2005; Murillo, 2005; Fullan, 2003). Al hablar de liderazgo encontramos diferentes enfoques, modelos y estilos; se destacan los modelos instruccionales y transformacional, que muestran énfasis en los rasgos del líder y en la gestión para el cambio, respectivamente. Leithwood define el liderazgo escolar como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (2009, p. 20).

La metodología abordada se situó en el diseño de tipo cualitativo, y su nivel, descriptivo. Es descriptivo, en tanto tiene por fin dar a conocer un fenómeno real: sus partes, funcionalidad, cualidades, uso y finalidad. Los elementos fundamentales de la misma son: a) la precisión y la objetividad en la observación; b) la claridad en la exposición, mediante la justeza y exactitud de las palabras que se emplean, y c) la lógica presentación de los elementos, a través de una estricta y rigurosa ordenación de los mismos (Ferrater, 1993).

La investigación estuvo estructurada en dos etapas y contó con el aporte de las estudiantes de tesis de la Carrera de Educación Diferencial. Dada la naturaleza eminentemente social de los conceptos estudiados, la primera etapa estuvo constituida por el empleo de la técnica de grupos focales, y la segunda, por entrevistas semiestructuradas a informantes clave.

Se recurrió a la elaboración de categorías conceptuales que se relacionen por medio de proposiciones e hipótesis para formar la teoría. De esta manera, se apela a la tradición cualitativa denominada teoría fundamentada o Grounded Theory, para el análisis e interpretación de los datos y, finalmente, la elaboración de un marco teórico. En este sentido, es de suma importancia considerar métodos y procedimientos como el muestreo teórico, saturación teórica, método comparativo constante y codificación teórica.





*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Los resultados obtenidos por la investigación señalan que el liderazgo directivo promueve relaciones de confianza y reconoce una alta valoración hacia la diversidad, lo que se evidencia en un alto compromiso con los estudiantes, como también en la explicitación de valores relacionados en los proyectos educativos institucionales.

**b.** Continuando con estudios en el contexto internacional se encontró un informe elaborado por (LIRA, 2011) de investigación denominada: Elaboración y validación del cuestionario “Autoevaluación de la gestión directiva en pro de una educación creativa” la cual tuvo como objetivo fundamental conocer el aporte de los equipos directivos en el fomento de la creatividad en sus centros escolares. La importancia de este estudio radica en ofrecer una interesante perspectiva en cuanto a abordar de qué manera la enseñanza de la creatividad es gestionada y asumida por los equipos directivos para lograr una educación de calidad. En este sentido, los sistemas educativos, no han estado ajenos a este dinamismo social, razón por la cual el concepto educativo del futuro se ha reformulado para preparar al alumno no para la estabilidad, como hasta ahora, sino para el cambio y la generación de una gran capacidad creativa que dé soluciones concretas a los desafíos actuales (Menchén, 1998:13). Así pues las políticas educativas de diversos países han reconocido el valor de la creatividad y la responsabilidad que les recae en la formación intelectual, en valores y creativa de las personas, generando acciones concretas que respondan a esta realidad. Esta nueva necesidad de la educación provocó el surgimiento de una gran cantidad de investigaciones, aunque muchas de ellas ya se habían iniciado a finales de la década de los ochenta, como antesala al cambio educacional que nació en 1990 gracias a la llegada de la democracia a Chile. Solar (1999), citado por Barahona (2003), señala que los primeros estudios sobre creatividad, llevados a cabo por algunas universidades chilenas, se centraron en explorar las prácticas de los profesores orientadas a la creatividad.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

La metodología abordada por el estudio contribuirá con un instrumento de investigación que intentará esclarecer qué sucede con esta nueva inquietud relacionada con la creatividad en la educación. En este sentido, saber cuáles son las competencias más débiles y más fuertes del equipo directivo en la gestión de una enseñanza creativa, propiciará instancias de análisis y reflexión para que toda la comunidad educativa trabaje en pro de una educación que beneficie el aprendizaje de todos sus estudiantes y las prácticas pedagógicas de sus maestros, la cual se realizó en cuatro etapas: La primera etapa se relacionó con la revisión, selección y adaptación de dimensiones, criterios y descriptores más idóneos para la investigación. La segunda etapa se fundamentó en la elaboración y revisión de los cuestionarios. La tercera etapa en la realización de una prueba piloto y finalmente la cuarta etapa en la aplicación de los instrumentos, Los datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario fueron analizadas con el programa estadístico SPSS 15.0. Para determinar la validez de constructo se utilizó la técnica del análisis factorial, y para establecer la fiabilidad de los instrumentos, es decir, su consistencia interna, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los hallazgos de esta investigación no solo confirman que es posible contar con un instrumento para evaluar los desempeños profesionales de los directivos en pro de una educación creativa, sino que también es necesario contemplar a todos los protagonistas de la educación. No cabe duda que queda un amplio camino por recorrer, pero las posibilidades de estudio son amplias y sus resultados pueden traer consigo importantes transformaciones educativas. La creatividad y la educación establecen interesantes relaciones aún por descubrir.

c. Se prosigue en el ámbito internacional con el informe de un cuaderno de trabajo denominado: Desarrollo De Capacidades En Gestión Educativa trabajo por (Andrade, 2003) la cual presenta una propuesta metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuesta a nivel de centros



## 4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - *Sociedad y Desarrollo*



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

educativos. El propósito del estudio es lograr: que la gestión directiva en los centros educativos elegidos termine articulada en el programa y funcione de manera eficiente, en coordinación con los órganos intermedios.

La importancia y necesidad de otorgar eficiencia y racionalidad a la gestión educativa, como condiciones para una educación de calidad, surge la necesidad de “definir correctamente la naturaleza de la calidad de educación y de su proceso administrativo” (Sander 1996). Así, el primer requisito para abordar una discusión sobre la naturaleza de la gestión educativa y la definición de una gestión de calidad será rescatar su especificidad educativa y la complejidad que trae consigo hablar de una educación de calidad. Este es un punto crítico al que nos remite la discusión sobre el sentido y especificidad de la gestión educativa ¿qué es una educación de calidad? Desde la Conferencia de Jomtien 1990 "Educación para Todos", a la fecha se ha avanzado tanto en aspectos conceptuales como prácticos (esto último en menor medida) vinculados al sentido de la educación. Avances que se traducen en amplios consensos internacionales en los que se afirma que el proceso educativo va: mucho más allá de la transmisión de conocimientos y de los procesos de socialización y se articula cada vez más el desarrollo personal con el colectivo.

Como señalan Urzúa y Puelles, comentando la Declaración de Viña del Mar (1996), elaborada durante la VI Cumbre Iberoamericana de jefes de Estado y presidentes de Gobierno, “la especificidad de las instituciones educativas no se resume ni se limita a asegurar la distribución del capital cultural, la socialización de los saberes o la producción del conocimiento... las instituciones educativas constituyen el espacio público donde se crean, o no, las condiciones que facilitan la formación de una mentalidad democrática... práctica democrática que debe traducirse en cambios en la relación profesor-alumno, en la adopción de metodologías activas que favorezcan la participación en los procesos de



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

aprendizaje en la creación de estructuras que encaucen la participación en la gestión diaria de la vida de las escuelas.”

La propuesta metodológica que presentamos significa un esfuerzo por ubicar los diagnósticos de necesidades de capacitación en el contexto educativo, particularmente en el marco de un conjunto de procesos de cambio que afectan inevitablemente las funciones y el desempeño de los actores involucrados. A diferencia de los procesos tradicionales de identificación de necesidades de capacitación, en los que se recurre a la brecha entre la definición del puesto de trabajo y el perfil de quien lo ocupa, se optó por una metodología que posibilite la discusión con los propios actores en torno a los desafíos que representan los cambios y los nuevos contextos; así como la creación de los nuevos roles, funciones y competencias requeridos para responder a estos cambios. De acuerdo con este enfoque, los instrumentos empleados para recolección de la información son de naturaleza cualitativa basados en procesos de diálogo y construcción colectiva, los cuales se desarrollan en el marco de un taller Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), y una mesa de trabajo que busca recoger la perspectiva de un grupo de expertos.

Los resultados hallados del DNC en gestión educativa, realizado entre agosto y diciembre del 2002, incluyen: Una identificación de los principales problemas y desafíos que enfrenta la gestión educativa en el marco de los Lineamientos de Política Educativa para los años 2001-2006 y las normas vigentes de gestión de los centros educativos. Una propuesta de las competencias que los directivos y los otros actores educativos requieren desarrollar o fortalecer para impulsar y sostener procesos participativos y autónomos de gestión.

El primer resultado: identidad profesional. Para el caso de los participantes en el Taller DNC, este es motivo de orgullo y satisfacción. Se encuentra fuertemente vinculado a experiencias personales vividas durante la infancia y adolescencia,



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

asociadas a las figuras educadoras de su entorno, ya sea de manera positiva o negativa. En el primer caso, hablamos de maestros muy queridos que los estimularon, les brindaron confianza y les inspiraron un sentimiento de valoración y aceptación de sí mismos. Entre las experiencias negativas, está el recuerdo de maestros indiferentes y/o punitivos. Estas figuras docentes han marcado significativamente sus opciones laborales, actuando en los casos positivos como figuras de identificación y, en los casos negativos, como “contra ejemplos” o referentes de lo que no deben ser ellos en tanto maestros. Así, ya sea por experiencias gratas o ingratas, surge una preocupación compartida y profunda por el verdadero sentido de la educación.

El segundo tema tiene que ver con su relación y actitud frente al cambio. Se encuentra mucha ambivalencia al respecto: de un lado, hay voluntad y apuesta por el cambio y, del otro, hay desesperanza, insatisfacción y sentimientos de fracaso e impotencia, que terminan frenando la voluntad de los docentes.

### **Nacionales**

a. En el ámbito nacional se identificó el estudio denominado: Comprensiones y representaciones que se derivan de la incorporación de la política de inclusión desde la gestión directiva por los autores (Salazar, Castaño, Valencia, & Aristizabal, 2013) la cual tuvo como propósito comprender las concepciones y representaciones que los actores educativos tienen frente a la política pública de inclusión, y la relación de esta con la gestión directiva en el que tiene como importancia comprender las percepciones que tienen los diferentes actores de la comunidad educativa, las cuales influyen en la atención y prestación del servicio educativo con calidad, entendida ésta según Muntaner (2011) cuando cita a Ainscow y Otros “como el proceso de cambio sistemático para tratar de eliminar las barreras de distinto tipo que limitan la presencia, el aprendizaje y la participación del alumnado en la vida escolar de los centros donde son



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

escolarizados, con particular atención a aquellos más vulnerables”, es de vital importancia para el proceso investigativo.

La metodología abordada por el estudio fue desde un enfoque cualitativo indagando, comprendiendo las concepciones y construyendo la red de significados que nos permita develar los factores limitantes, potenciadores e inhibidores de la política de inclusión desde la gestión directiva en las instituciones educativas. Se observó a partir de nuestra lógica y sentires como protagonistas, igualmente el proceso investigativo resalta las acciones de la observación, el razonamiento inductivo y la construcción de nuevos conceptos.

Los resultados obtenidos se basan en la obtención de categorías emergentes como los son: El clima escolar como potenciador en la implementación de la política pública de inclusión, La no comprensión del concepto de “una escuela para todos” como inhibidor en la aplicación de la política pública de inclusión, Ausencia del directivo docente como limitante en la atención a la diversidad en las instituciones educativas, reinención de la escuela a partir de la comprensión de conceptos.

**b.** Continuando con el ámbito nacional se identificó la investigación: La gestión escolar en la implementación del Programa Nacional de Bilingüismo en instituciones educativas privadas de Cali por los autores (Miranda & Echeverry, 2011). Los temas abordados por el estudio se basaron en el análisis y gestión de los directivos docentes para la implementación del Programa Nacional de Bilingüismo (PNB) en instituciones educativas privadas, en relación con la puesta en marcha del PNB. La importancia la describen fundamentando que el inglés se ha constituido en una lengua influyente en el contexto global, por su acentuada presencia en distintas regiones del mundo, su empleo en países económicamente fuertes y su penetración en diversas actividades humanas



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

(Miranda & Echeverry, 2010). En consecuencia, algunas naciones han diseñado políticas educativas para su promoción

En el año 2004, Colombia lanzó oficialmente el Programa Nacional de Bilingüismo (PNB) que busca, entre otras metas, fomentar el aprendizaje del inglés en instituciones educativas de educación básica y media, oficial y privada. Con ello, se pretende brindar herramientas a los estudiantes para que afronten las exigencias de un mundo globalizado e insertar al país en esta dinámica. De acuerdo con el PNB 2004-2019, los estudiantes de grado 11 deben alcanzar un nivel preintermedio en inglés, según los niveles de competencia establecidos en el *Marco común europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación* (Colombia, Ministerio de Educación Nacional —MEN—, 2006).

Los referentes teóricos abordados en esta investigación mencionan:

La nueva misión de la educación del siglo XXI es contribuir al desarrollo sostenible y al mejoramiento de la sociedad mediante la formación de ciudadanos y profesionales responsables, capaces de atender las necesidades de todos los aspectos de la actividad humana (Rivas & Piña, 2004, p. 40).

Siendo la organización educativa una estructura de carácter humano, cuyo propósito y finalidad es formar personas para permitir su crecimiento, mejoramiento y desarrollo integral, sus objetivos se deben centrar en lo pedagógico y en el dominio académico (Sandoval, 2008).

Cárdenas (2006) concluye que la dirección central del PNB ha sido criticada por no haber abierto la discusión a las partes directamente relacionadas con la enseñanza del inglés en el país y por no haber estimado las sugerencias procedentes de los formadores de docentes. De la misma manera, Cadavid, McNulty y Quinchía (en Cárdenas, 2006) en su estudio realizado en siete





*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

escuelas públicas de Medellín, concluyen que las políticas educativas no deben implantarse ciegamente, sin antes llevar a cabo un riguroso análisis del contexto en el cual se aplican y de las verdaderas necesidades de los educadores y los educandos.

La solución al problema generado por el enfoque mecanicista consiste “en encontrar un medio para reconvertir las necesidades humanas y la eficiencia técnica” (Morgan, 2008, p. 32). Para Aktouf (1998), esta humanización de la visión mecanicista se reduce a la adopción de técnicas, estándares, herramientas y principios cimentados exclusivamente en cálculos y cifras, dejando de lado su propósito inicial de rescatar y entender la esencia del ser humano.

La metodología desarrollada fue de orden descriptivo y adoptó un enfoque mixto, en cuanto este permite una mejor interpretación y análisis de los fenómenos sociales. De acuerdo con Bonilla y Rodríguez, [...] la realidad social es una totalidad de dimensiones objetivas y subjetivas y la objetividad científica exige que las dos sean tenidas en cuenta porque el comportamiento social explícito está cargado de valoraciones implícitas que lo condicionan y lo hacen posible (1997, p.27).

Se integraron, en consecuencia, técnicas e instrumentos de los modelos cuantitativo y cualitativo. La integración de los métodos permite una visión más completa e integrada de la gestión que realizan los directivos docentes para la implementación del PNB, en tanto no solo muestra qué acciones se están ejecutando, sino que también se pretende razonar sobre los orígenes que subyacen a las mismas y las posibles consecuencias que se generen a partir de ellas.

En la investigación se encontraron avances de implementación de la política en algunos colegios, estos han reestructurado las dinámicas institucionales y



## 4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - *Sociedad y Desarrollo*



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

el currículo con miras a la consecución de mejores niveles de lengua de sus estudiantes; sin embargo, en la mayoría de los colegios prevalece un desconocimiento de asuntos clave en la gestión escolar, para desarrollar mejores procesos de aprendizaje de la lengua. Se concluye que para la implementación del PNB hace falta liderar acciones de la comunidad educativa que reconozcan el nuevo papel de la lengua en la educación y gestionar oportunidades de aprendizaje para que los estudiantes alcancen los niveles de competencia esperados. Igualmente, es necesario un apoyo más decidido de los entes gubernamentales para este sector.

Es preciso que los directivos docentes adopten un estilo de gestión más incluyente, con la cual se logre orientar y articular la implementación de una política con los proyectos de la institución y la apropiación de la misma por los miembros de su comunidad educativa y no solo de los docentes.

Las instituciones educativas deberían definir el perfil del docente de inglés, el cual debe ser coherente con el PEI, la estructura organizativa de la institución y las necesidades y las exigencias de la comunidad. El diseño de estándares internos para el desempeño de los profesores de inglés, además, contribuiría a la evaluación del desempeño, a partir del cual se pueden establecer planes de mejoramiento y desarrollo profesional, que van a incidir en los procesos de enseñanza y aprendizaje y en la calidad de la educación.

Se recomienda que el MEN y la SEM brinden acompañamiento constante a las instituciones del sector privado en la definición de criterios para la planeación, la ejecución y la evaluación de la gestión educativa con respecto al PNB. Es importante que se reconozca y comprenda que la gestión escolar para la implementación del PNB no solo depende de las acciones individuales de los colegios, sino también de las entidades oficiales y su compromiso con su gestión a nivel macro.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

La gestión escolar académica debe ser preocupación constante de las instituciones. La revisión de la intensidad horaria asignada para las clases de inglés y del número de estudiantes por aula, la verificación del trabajo interdisciplinar y la planeación de actividades adicionales a la clase para la promoción del inglés deben constituirse en puntos de partida para la implementación del PNB.

Si bien es cierto que existen estudios que abordan la gestión directiva desde diferentes temáticas con el fin único de mejorar la calidad de vida de los estudiantes, el emprendimiento es un tema poco abordado por los investigadores, en el que se realice estudios acerca de la gestión del emprendimiento en la educación. Es por ello la relevancia de esta investigación, la cual se dirige a comprender la gestión institucional de los directivos docentes, orientada hacia el fomento de la cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos, es por ello que se desarrollaron los siguientes objetivos.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Comprender la gestión institucional de los directivos docentes, orientada hacia el fomento de la cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos del municipio de Popayán - Año lectivo 2012.

### **Objetivos específicos**

- Comprender las áreas de la gestión institucional que contribuyen al fomento o inhiben la cultura del emprendimiento.
- Destacar las actividades exitosas realizadas desde la gestión institucional propuestas en las instituciones educativas orientadas a fomentar la cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

- Develar las concepciones de los directivos docentes frente a las políticas de emprendimiento.

### **Diseño metodológico**

#### **Enfoque o Paradigma de Investigación**

La metodología utilizada en el estudio tiene un enfoque histórico hermenéutico en el que (Restrepo, 2008) señala que se centra en la construcción de sentido a partir de los fenómenos naturales. Se ubica el paradigma interpretativo, también denominado paradigma cualitativo, en el que busca significar las acciones humanas y de la vida social (Erikson). Teniendo en cuenta, que la investigación está relacionada con la información en procesos y aspectos socioculturales relevantes; en el que se orientó a comprender cómo es la gestión institucional, orientada por los directivos docentes, para el fomento de una cultura emprendedora, resaltar las experiencias significativas en este aspecto y finalmente conocer la percepción de los directivos acerca de la política de emprendimiento.

#### **Método**

| La presente investigación abordó el método cualitativo en el que se privilegia el punto de vista de los actores a investigar y el cual se ubica en la perspectiva interpretativa que pretende la comprensión y explicación de situaciones dentro de contextos sociales y culturales. (Pulido, Ballén, & Zúñiga, 2007) Este también, ayuda a comprender e identificar las percepciones de los directivos docentes hacia la gestión institucional enfocada al fomento de una cultura emprendedora.

#### **Tipo de estudio**

El tipo de investigación es etnográfico y el enfoque busca indagar sobre aspectos propios de la cultura institucional en el contexto directivo para fomentar



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

la cultura del emprendimiento. Para la recolección de la información se empleó el método denominado Dinámica Interactiva, el cual es una puesta en práctica de la propuesta empleada por el Dr. (Ianfrancesco, 2005) para trabajar con grupos numerosos.

### Técnicas

La técnica de recolección de la información se llevó a cabo fue la dinámica interactiva planteadas por el Dr. (Ianfrancesco, 2005) la cual se desarrolla a continuación:

Pasos para desarrollar la metodología:

Pasos previos:

1. Selección del sitio de desarrollo de la dinámica: El sitio apropiado para este fin es un salón amplio que cuente con sillas que se puedan mover para organizarlas en grupos de cinco participantes, se coloca una mesa en el centro del salón sobre la cual deberá colocar resma de papel recortado a la mitad.
2. La persona que dirige la dinámica debe seleccionar las preguntas que considera relevantes para ser desarrolladas por los participantes. Estas se escriben en letras grandes asignándoles en la parte superior un número de 1 a 11.(opcional de acuerdo con el número de preguntas que se quiera

Alda, R., Villardón, L., & Elexpuru, I. (2012). Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación. *Electronic Journal Of Research In Educational Psychology*, 24.

Andrade, A. P. (2003). *DESARROLLO DE CAPACIDADES EN GESTIÓN EDUCATIVA*. Lima- Perú: GTZ - PROEDUCA - Componente de Gestión Educativa.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- Correa, Z. C., Hurtado, C. D., & Cardona, Y. A. (2009). FORMACIÓN EN EMPRENDIMIENTO EN ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE POPAYAN. *Revista escuela de administración de negocios EAN*, 40-51.
- Fernández, J. (2009). *People Excellence*. Madrid, España: Pearson Educación.
- Filion, L. J. (1994). *Le Développement d'activités de formation en entrepreneurial d'activités de formation en entrepreneurial*.
- Flores, M. d., & Barberá, J. P. (2013). Evaluación del impacto de la educación superior en la iniciativa emprendedora. *Historia y Comunicación Social* , 10.
- Formichella., M. M. (2004). *El concepto de Emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos aires.
- Guía 39 La cultura del Emprendimiento en los establecimientos educativos. (2010). Bogotá, Cundinamarca, Colombia.
- Ianfrancesco, G. (2005). Modelo pedagógico holístico transformacional: Una propuesta de educación y pedagogía transformadora para los 23 colegios del Bienestar Social de la Policía Nacional de Colombia. *Tesis doctoral - No publicado*.
- Ley 1014. (26 de Enero de 2006). *De fomento a la cultura del emprendimiento*. Bogotá, Colombia.
- LIRA, M. M. (2011). Elaboración y validación del cuestionario "Autoevaluación de la gestión directiva en pro de una educación creativa" . *Educatio siglo XXI*, 369-388.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- Miranda, N., & Echeverry, Á. (2011). La gestión escolar en la implementación del Programa Nacional de Bilingüismo en instituciones educativas privadas de Cali (Colombia). *Íkala Revista de lenguaje y cultura*, 67-125.
- Orrego, C. I. (2008). La dimensión humana del emprendimiento.
- orrego, C. I. (2009). La fenomenología y el emprendimiento. *Revista Ciencias Estratégicas*.
- Pulido, J. S., & Toro, E. (2013). LA INVESTIGACIÓN, ESTRATEGIA DIDÁCTICA PARA FORMAR EMPRENDEDORES. En U. P. Colombia, *Memorias congreso de investigacion y pedagogia IPE* (pág. 976). Tunja, Colombia.
- Pulido, R., Ballén, M., & Zúñiga, F. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Pulido, S. J. (2010). Memorias de la IV Jornada de Investigación .
- Restrepo, M. C. (2008). *Producción de textos educativos*.
- Salazar, C. A., Castaño, L. M., Valencia, A. G., & Aristizabal, B. R. (2013). Comprensiones y representaciones que se derivan de la incorporación de la política de inclusión desde la gestión directiva. *Plumilla educativa*, 227-249.
- Tapia-Gutiérrez, C. P., Becerra-Peña, S., Mansilla-Sepúlveda, J., & Saavedra-Muñoz, J. (2011). Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. *Educación* , 389-409.
- Zarate, R., Arguelles, D., Aparicio, S., Salcedo, C., Ibarra, A., Matiz, F., . . . Argote, M. (2013). Emprendimiento: diferentes aproximaciones. En R. Zarate, D. Arguelles, S. Aparicio, C. Salcedo, A. Ibarra, F. Matiz, . . . M. Argote, *Emprendimiento: diferentes aproximaciones* (págs. 174-184). Bogotá D.C: Ediciones EAN.





*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

3. desarrollar)
4. las preguntas se distribuyen en diferentes sitios del salón buscando que los números no queden siguiendo una secuencia.

Durante el desarrollo de la metodología:

1. Se asigna un número de forma consecutiva a cada participante y se le entrega una copia de la tabla dinámica. (ver anexo 1). La tabla está dividida en dos secciones T /S. T significa Tabla; S significa Secuencia. Se cuenta con Tablas de 1 a 11. La secuencia también es de 1 a 11 o a conveniencia. La secuencia equivale al número de pregunta que deberá desarrollar un participante.
2. Se solicita a los participantes que ubiquen su número asignado en la Tabla No 1 Deberán encerrarlo en un círculo y proceder a buscar en las siguientes tablas el número asignado realizando el mismo procedimiento.
3. Se les orienta que una vez ubicado su número se dirijan hasta la pregunta cuya secuencia se les indica en la parte superior.
4. Al llegar a la pregunta se verifica que los participantes se encuentran en la secuencia correcta (siempre serán cinco participantes). El dinamizador apoya la búsqueda de la secuencia a aquellos participantes que muestren dificultad para lograrlo.
5. Una vez que han encontrado la pregunta a responder, el dinamizador manifiesta que requiere que alguien lleve a cabo la relatoría, para lo cual propone que lo haga quien tenga alguna característica particular, como por ejemplo: que tenga el pie más grande, o la mano más pequeña, un color particular en la ropa, no pueda decir un trabalenguas, o no cante o una canción, (esto busca hacer agradable la elección del relator).
6. Se invita a los relatores a tomar una hoja de papel que se encuentra en el centro del salón en una mesa. Colocar en la parte superior el número de



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

pregunta que van a responder, e iniciar preguntado a los participantes sobre lo planteado.

7. El relator deberá permitir la participación de todos los miembros del grupo y anteponer el número que le fue asignado a la respuesta dada.
8. El tiempo destinado para responder cada pregunta es de un minuto por participante y debe ser controlado por el orientador de la dinámica.
9. Cuando haya concluido el tiempo previsto (5 minutos) para responder una pregunta, el orientador anuncia que se va a realizar un cambio con un número de la tabla, el cual puede elegir sin seguir un orden secuencial. Solicita a los relatores que coloquen en la mesa las respuestas y anuncia el número de la tabla con la cual se llevará a cabo el cambio. A la cuenta de tres, los participantes deberán buscar su nueva ubicación siguiendo las orientaciones de ir a donde la secuencia les asigne la pregunta. Al llegar allí, se motiva a los participantes a elegir un relator y este deberá dirigirse a recoger una hoja de papel para dar inicio de nuevo al proceso de recolección de información.
10. La rotación por las preguntas se lleva a cabo de forma discrecional por el orientador quien define el número total de rotaciones. Cuando considere que cuenta con una muestra representativa de cada pregunta, procederá a solicitar un último movimiento de los participantes y hará entrega de los paquetes de respuestas aportados por los participantes y organizados previamente por el organizador de la dinámica.
11. El grupo que recibe el paquete de preguntas, leerá las respuestas dadas por los participantes y procederá a escribir una conclusión.
12. A cada grupo se le hace entrega de una hoja de papel periódico y marcadores. Se le solicita que realice un ideograma con la conclusión el cual será presentado en una exposición de galería.
13. Para finalizar se solicita a los asistentes observar la exposición y posteriormente tomar de nuevo asiento para escuchar las exposiciones.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

14. Cada grupo selecciona un relator quien comenta a los asistentes la pregunta que estuvieron trabajando, las conclusiones y su ideograma.
15. La actividad concluye cuando todos los grupos han presentado sus obras de arte.
16. Para el cierre final el orientador agradece la participación, realiza conclusiones de la actividad y pregunta a los asistentes sobre la metodología de trabajo empleada.

### **Análisis de la información**

El análisis de la información se realizó a través de la triangulación teórica por medio de tres técnicas:

- a. Análisis Documental. Se aborda desde cinco antecedentes identificados como estudios científicos publicados en 4 bases de datos: Science Direct, Dialnet, Redalyc y Scielo, de los últimos 10 años. Se parte del contexto Internacional para posteriormente analizar el Nacional, a fin de determinar el estado de la gestión del emprendimiento en la educación. Por otro lado, se identificaron seis categorías relacionadas al emprendimiento definidas en el marco teórico y conceptual.
- b. Dinámica interactiva con los directivos docentes de las 38 instituciones educativas del municipio de Popayán.
- c. Comparación teórica y conceptual frente a los resultados obtenidos para realizar la discusión de resultados.

El análisis documental fue sistematizado por medio de la observación documental y listas de control utilizando plantillas de Excel. Respecto al método cualitativo se resaltaron los criterios y/o comentarios más mencionados por los



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

directivos docentes a fin de determinar la mayor frecuencia absoluta y relativa para su posterior análisis.

## **Resultados**

Se presentan los resultados cualitativos de la información obtenida mediante la técnica de dinámicas interactivas con los directivos docentes de las instituciones educativas del municipio de Popayán. Se abordaron ocho preguntas las cuales fueron sistematizadas teniendo en cuenta la mayor frecuencia relativa de acuerdo con los comentarios mencionados por los mismos.

### **Percepción sobre emprendimiento**

Teniendo en cuenta que el emprendimiento es una forma de pensar, actuar, visionar, encontrar en la opacidad oportunidades que logren beneficios particulares y/o colectivos encaminados al desarrollo económico, político, social, cultural y/o ambiental se abordó la siguiente pregunta:

#### **¿Qué significado tiene para usted, el emprendimiento?**

“Capacidad de reconocer los propios valores y talentos personales y sociales con el fin de empoderarse de ellos y apropiarlos de manera que generen una actitud y mentalidad de cambio sistemático, que produzca acciones concretas de transformación del entorno o del medio social, desarrollo social, inteligencia. - autor; Es una forma de pensar desarrollar nuestros proyectos de vida, vivir y actuar, pensamiento de corresponsabilidad ``talentos´´” (Dinámica Interactiva P.9, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Es el cambio de actitud, es construir familia, sociedad país, para cambiar la forma de pensar y del actuar desarrollando proyectos productivos que desarrollen confianza y bienestar” (Dinámica Interactiva P.21, Grupo GIAPRYD, 2012)



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

“Significa emprender, retomar y realizar acciones enfocadas a generar mejor nivel de vida, a través de las transformaciones de cambios” (Dinámica Interactiva P.4, Grupo GIAPRYD, 2012)

Esta pregunta se hizo con el fin de dinamizar y crear un ambiente confiado para realizar la actividad en el que los directivos docentes plasmaron sus opiniones acerca del emprendimiento.

### **Percepciones sobre cultura del emprendimiento**

Se entiende la cultura del emprendimiento como un conjunto de valores, creencias y modos de actuación para la formación de emprendedores que conlleve a su puesta en marcha en el que las instituciones educativas deben propiciarlo a partir de una visión compartida y un horizonte institucional que genere ambientes propicios para el fomento del emprendimiento. En ese sentido, se indagó a los directivos docentes acerca de su percepción frente a la cultura del emprendimiento, lo cual se preguntó lo siguiente:

**¿Qué es para usted, la cultura del emprendimiento?** Frente a ello, enunciaron:

“La cultura del emprendimiento en compartir valores, creencias, actitudes, enfocadas a asumir riesgos, retos transformaciones para un colectivo. Poder identificar problemas y necesidades como la capacidad de actuar y reaccionar” (Dinámica Interactiva P.4, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Es despertar intereses, dirigido a construir un proyecto de vida que ayude a mejorar la calidad de vida de nuestros estudiantes y de su entorno. Es crear seres humanos con valores éticos y profesionales para asumir riesgos” (Dinámica Interactiva P.21, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Es tener unos hábitos unificantes en la formación de empresa, a partir de una misión, visión, acorde al contexto específico. Tener una cultura empresarial es



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

pensar en conseguir condición de vida, no solamente en el aspecto económico, sino en la función individual, es un líder del desarrollo de una comunidad y de una región” (Dinámica Interactiva P.1, Grupo GIAPRYD, 2012)

Los directivos docentes mencionan la cultura de emprendimiento como base importante para desarrollar en las instituciones educativas.

### **Fortalezas para fomentar la cultura del emprendimiento**

Esta pregunta se hizo con el fin de conocer las fortalezas que los directivos docentes tienen para el fomento de una cultura emprendedora en el que se indagó lo siguiente:

**¿Cuál considera usted, es su mayor fortaleza como directivo para fomentar la cultura del emprendimiento en la Institución educativa que dirige?**

“Capacidad de liderazgo y toma de decisiones” (Dinámica Interactiva P.15, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Disposición al cambio y una mentalidad abierta a nuevas ideas” (Dinámica Interactiva P.8, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Motivación permanente, Ejemplo de actitud positiva hacia el cambio” (Dinámica Interactiva P.8, Grupo GIAPRYD, 2012)

Las Características y cualidades que debe poseer un directivo docente están muy ligadas a su labor de liderazgo dentro de la Institución. En general los directivos docentes están conscientes de su papel e importancia que juegan para lograr un buen desarrollo del emprendimiento, y del empleo del ejemplo como aspecto fundamental para lograrlo. Una característica importante de los emprendedores es precisamente su actitud frente y disposición frente al cambio, una mentalidad abierta y la búsqueda permanente de nuevas oportunidades. Conjugados todos



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

los elementos anteriores, contribuyen a un papel directivo de relevancia para la institución.

### **Dificultades para fomentar la cultura del emprendimiento en las Instituciones Educativas**

Una dificultad se entiende como un obstáculo o impedimento para el desarrollo de una actividad en específica. En ese sentido, se planteó a los directivos docentes la siguiente pregunta:

**¿Cuál considera son las mayores dificultades para fomentar la cultura del emprendimiento en su Institución Educativa?**, enunciaron primordialmente:

“Padres de familia ausentes del papel formativo en la cultura del emprendimiento” (Dinámica Interactiva P.23, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Falta de divulgación, Capacitación sobre el emprendimiento” (Dinámica Interactiva P.20, Grupo GIAPRYD, 2012)

“No se entiende bien el concepto de emprendimiento en el sentido amplio” (Dinámica Interactiva P.22, Grupo GIAPRYD, 2012)

Los participantes en la dinámica observan como una de las mayores dificultades para el fomento del emprendimiento, la resistencia tanto de los padres de familia como de los estudiantes y docentes al cambio. Un factor más, es la falta de capacitación en el tema, que genera desconocimiento de los beneficios de formarse en un ambiente emprendedor. Asociados estos dos factores, se traducen en verdaderos obstáculos para lograr el propósito de formar una cultura emprendedora.

De otra parte, si se logran introducir procesos de formación, conocimiento del tema y apoyo real por parte de las entidades del estado, se puede mejorar en este





*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

aspecto. Eso sí, involucrando a todos los actores que forman parte del proceso educativo, pues se observa un gran distanciamiento de la familia, dejando solo a la escuela la responsabilidad de la formación emprendedora, pero sin reflejo de sus resultados en la comunidad.

### **Desarrollo de actividades para el fomento de la cultura del emprendimiento**

La (Guía 39 La cultura del Emprendimiento en los establecimientos educativos., 2010) sugiere algunos tipos de emprendimiento que pueden ser llevados a cabo dentro de las instituciones educativas para desarrollar y potencializar en los estudiantes actitudes, habilidades y destrezas hacia el fomento de una cultura emprendedora; es por esto por lo que se indagó a los directivos docentes lo siguiente:

#### **¿Qué actividades lidera en su Institución educativa, orientadas a propiciar la cultura del emprendimiento y cómo realiza su seguimiento?**

“Fomentar la participación de estudiantes en jornadas complementarias (académicas, deportivas, artísticas)” (Dinámica Interactiva P.5, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Implementar y desarrollar proyectos con la comunidad educativa, en la transformación de productos propios de la región (derivados de lácteos, agrícolas y pecuarios)” (Dinámica Interactiva P.4, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Convenios interinstitucionales en formación técnica por competencias laborales” (Dinámica Interactiva P.16, Grupo GIAPRYD, 2012)

Algunas instituciones realizan actividades encaminadas a fomentar la cultura del emprendimiento mientras otras consideran que no se desarrolla ninguna actividad



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

asociada al tema. Este aspecto es preocupante porque demuestra que existe desconocimiento del concepto de emprendimiento por parte del directivo docente que dio respuesta a la pregunta.

Frente a esta situación podemos preguntarnos ¿puede existir una institución educativa cuyo fomento a la cultura del emprendimiento sea nulo?

Entendemos que por sí mismo, el hecho de estar estudiando ya es un acto emprendedor. Entonces, esta institución ¿qué concepción tiene del término?

Frente al tema del seguimiento, algunos directivos manifiestan que las actividades desarrolladas en las instituciones educativas no cuentan con sistemas de seguimiento y evaluación de las mismas.

### **Concepción frente a la política de emprendimiento**

En Colombia a partir de la divulgación de la ley 1014 del 2006 la cual busca fomentar una cultura emprendedora en la educación, se han venido desarrollando guías para el desarrollo y cumplimiento de las mismas. Por lo anterior es importante conocer la concepción de los directivos docentes frente a esta temática. La pregunta planteada fue:

### **¿Cuál es su concepción frente a las políticas de formación de una cultura del emprendimiento?**

“Políticas de promoción y fomento no existen” (Dinámica Interactiva P.1, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Los estudiantes y docentes no tienen fácil acceso a acceder a los recursos para fomentar la cultura del emprendimiento” (Dinámica Interactiva P.7, Grupo GIAPRYD, 2012)



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

“No hay capacitación frente al tema en ninguno de los elementos que conforman la comunidad educativa” (Dinámica Interactiva P.8, Grupo GIAPRYD, 2012)

La concepción de los directivos docentes frente a la política de emprendimiento es diversa. La falta de conocimiento de las mismas se hace más representativa en sus opiniones. Se resalta la importancia de parte del estado por buscar unificar la formación orientada al fomento de una cultura emprendedora.

### **Apoyo por parte de organismos u organizaciones para el fomento de la cultura del emprendimiento**

En este aspecto, indagar a los directivos docentes a cerca del apoyo de los organismos u organizaciones para el fomento de la cultura del emprendimiento, es relevante para comprender el compromiso de la comunidad externa. Así mismo, buscar la articulación interinstitucional que lo impulse y lo promueva. En ese sentido, los directivos docentes mencionaron lo siguiente frente a la pregunta:

**¿Qué apoyo ha recibido su Institución educativa, por parte de organismos u organizaciones para el fomento de la cultura del emprendimiento?**

“Articulación con el Sena en Computación” (Dinámica Interactiva P.9, Grupo GIAPRYD, 2012)

Ninguna. (Dinámica Interactiva P.5, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Documentos por parte del MEN, Reuniones interinstitucionales sobre el emprendimiento” (Dinámica Interactiva P.1, Grupo GIAPRYD, 2012)

Las entidades con las cuales más se vinculan las IE son el Sena, Comfacauca y la Universidad Cooperativa. No obstante, en algunas instituciones, con perfil académico no se considera que se trabaje el emprendimiento.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

### **Aspectos importantes para el desarrollo de una personalidad emprendedora**

Es importante desarrollar actitudes, hábitos y costumbres encaminadas hacia el emprendimiento en los niños y jóvenes creando una personalidad emprendedora la cual ayuda a generar una transformación positiva en la sociedad. Por lo anterior se indagó lo siguiente:

#### **¿Qué aspectos considera usted importantes desarrollar en la personalidad de sus estudiantes para formarlos en la cultura del emprendimiento?**

“Los estudiantes deben cambiar de mentalidad y pensar que ellos si pueden ser sujetos de su propio desarrollo. Superar la mendicidad” (Dinámica Interactiva P.7, Grupo GIAPRYD, 2012)

“Formación en valores” (Dinámica Interactiva P.10, Grupo GIAPRYD, 2012)

Involucrar para potenciar la cultura del emprendimiento a la familia (Dinámica Interactiva P.1, Grupo GIAPRYD, 2012)

Los directivos docentes mencionan que los aspectos importantes para desarrollar en la personalidad de los estudiantes en la formación de la cultura del emprendimiento son el cambio de actitud y mentalidad. Asimismo, resaltan la formación en valores y la incorporación de la familia en estos procesos de formación.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

## **Discusión de Resultados**

La discusión de resultados se realizó mediante el método de triangulación teórica en la que se confrontaron la teoría con los resultados obtenidos en la dinámica interactiva la cual permitió generar categorías emergentes, presentando los siguientes hallazgos:

### **El emprendimiento, una apuesta de valor para el proyecto de vida de los estudiantes.**

(Formichella., 2004, pág. 3) Quien cita a (Stevenson, 2000) menciona que “Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad”, señala que el emprendimiento es llevado a cabo por una persona llamada emprendedor quien es un individuo que posee iniciativa propia y sabe crear la estructura que necesita para emprender su proyecto, se comunica y genera redes de comunicación, tiene capacidad de convocar y aprovecha las oportunidades.

Los directivos docentes conciben el emprendimiento como los valores y talentos que se deben potencializar hacia el proyecto de vida de los estudiantes; seguido de un cambio de mentalidad en el que los proyectos productivos aporten para generar confianza y bienestar, también lo conciben como las acciones enfocadas a mejorar el nivel de vida de los estudiantes.

El emprendimiento en las instituciones educativas catalogado como valor y talento para potencializar en los estudiantes permite afianzar y visualizar su proyecto de vida generando cambios en su entorno, dando soluciones a problemáticas e incentivando al cambio de mentalidad suscitando confianza y bienestar para toda la comunidad.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

**. La cultura del emprendimiento como fundamento para lograr una visión compartida hacia el bienestar social en una comunidad.**

El emprendimiento constituye un fenómeno cultural que encierra conductas, valores, creencias y modos de actuación, con la intencionalidad de generar bienestar social en una comunidad; a su vez, la cultura constituye una variable importante, tanto para el proceso de desarrollo de la idea emprendedora como para la acción o puesta en marcha. (orrego, 2009)

Los directivos docentes perciben la cultura del emprendimiento como el compartir creencias, valores, principios para generar un bienestar colectivo. Del mismo modo, lo asocian a una forma de vida en el cual se deben fortalecer el desarrollo personal y desde una perspectiva económica señalan la unificación de hábitos para la creación de empresas que beneficie a la sociedad en general.

La cultura del emprendimiento como fenómeno cultural que encierra creencias, valores y principios permite en las instituciones educativas generar una visión compartida y un bienestar tanto en el desarrollo personal como colectivo para la realización y cumplimiento de los objetivos que beneficie a toda la sociedad.

**El liderazgo, fortaleza de los directivos para el fomento de una cultura emprendedora**

Aunque las actitudes emprendedoras se consideran difíciles de aprender (Flores & Barberá, 2013) menciona que se pueden fortalecer a través de la potencialización de las habilidades propias del liderazgo, la capacidad de trabajo en equipo, la comunicación y las habilidades de negociación, así como las propias



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

del ámbito del “saber hacer”, como buscar información, planificar, organizar, tomar decisiones y buscar soluciones creativas (Canet al.al, 2003).

Para los directivos docentes las mayores fortalezas que tienen, desde la gestión directiva para fomentar la cultura del emprendimiento en las instituciones educativas son: el liderazgo, debido a que tienen la capacidad de comprometer y concretar actividades enfocadas al emprendimiento, poseer una mentalidad abierta al cambio y a nuevas ideas, así como la motivación, la cual es un baluarte que no se debe perder.

### **Falta de apoyo y acompañamiento, principal obstáculo para el fomento de una cultura emprendedora**

Los factores inhibidores externos del emprendimiento hallados, afirman la incipiente cultura del emprendimiento, falta de apoyo y acompañamiento por parte del gobierno, lo que opaca la intencionalidad de los padres de familia y la iniciativa individual de algunos maestros que realizan ingentes esfuerzos para favorecer diferentes formas de emprendimientos (Pulido & Toro, 2013)

Los directivos docentes mencionan que el mayor obstáculo para el fomento de una cultura emprendedora es la poca participación de los padres de familia en este proceso de formación, falta de capacitación para la formación en emprendimiento y el desconocimiento de este concepto que impide su promoción y desarrollo.

La poca participación de los padres de familia hacia el proceso de formación, la falta de acompañamiento y apoyo por parte del gobierno en cuanto a capacitaciones e incentivos económicos a las instituciones educativas son los principales obstáculos para fomentar una cultura emprendedora la cual genera desconocimiento y desarticulación para la promoción y el desarrollo del mismo.





*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

### **Las actividades institucionales, una apuesta al fomento de la cultura del emprendimiento**

El emprendimiento se puede fomentar desde lo social, económico, político y/o cultural. Algunas de las actividades a realizar son: proyectos de aula, salidas de campo, ferias de la ciencia, ferias empresariales, estudios de caso, concursos, proyectos de recuperación de cultura ancestral, afro-colombianidad, servicio social, proyectos de género, juventud. Propuestas de mejoramiento del entorno y el medioambiente: Proyectos Pedagógicos Productivos PPP, Proyectos Ambientales Escolares PRAE, convenios con secretarías de agricultura, cajas de compensación familiar, etc. Actividades empresariales: Visitas guiadas, pasantías, proyectos pedagógicos productivos con apoyo de empresas, contratos de aprendizaje, programas de responsabilidad social empresarial. Actividades culturales: Izadas de bandera, grupos de danza, teatro, música, deportes, carnavales, visitas a museos, recorridos por la región. (Ministerio de educación, 2010, pág. 13)

Las instituciones educativas pueden desarrollar actividades académicas, deportivas y artísticas, proyectos productivos propios de la región y también actividades en convenios interinstitucionales, en jornadas complementarias.

Los directivos docentes cuentan con iniciativas para el fomento de una cultura emprendedora en el que las actividades que se están ejecutando permiten desarrollar escenarios institucionales que generen participación y dinamismo de toda la comunidad educativa hacia el mejoramiento de las prácticas educativas orientadas al emprendimiento.

**Ausencia de políticas de emprendimiento. Un campo por fortalecer**



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

En Colombia a partir de la divulgación de la (Ley 1014, 2006) que busca fomentar una cultura emprendedora en la educación, se han venido desarrollando guías para orientar el cumplimiento de las mismas. Se busca generar conocimiento sobre cómo desarrollar competencias y habilidades emprendedoras en los estudiantes y en la comunidad educativa.

Los directivos docentes mencionan que la política de emprendimiento no existe y por ende no hay divulgación, asimismo mencionan que no hay fácil acceso a los recursos para fomentar una cultura del emprendimiento y resaltan la falta de capacitación sobre esta temática.

Si bien es cierto que existe una ley destinada a promover cultura emprendedora, los directivos docentes perciben que la falta de divulgación y el escaso compromiso del gobierno son una dificultad a la hora de acceder a recursos para desarrollar actividades orientadas al fomento del mismo.

**. El fomento de una cultura emprendedora tarea de todos.**

Es importante la necesidad de aunar esfuerzos por parte de todos los actores que participan en la promoción y el apoyo, desde todas sus formas, el emprendimiento. (Zarate, y otros, 2013, pág. 178)

Para los directivos docentes son importantes las alianzas con entidades de educación superior. Se destaca la participación del Sena para complementar el proceso de formación de los estudiantes; asimismo el Ministerio de Educación Nacional –MEN frente a la documentación pertinente para su promoción. No obstante, se sugiere la participación activa de toda la comunidad para el apoyo y ejecución del fomento de una cultura emprendedora.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

### **Aspectos importantes para el desarrollo de una personalidad emprendedora**

Para desarrollar en los jóvenes actitudes emprendedoras se debe contar con talento humano formador que sepa potencializar las siguientes actitudes en las que (Alda, Villardón, & Elexpuru, 2012) la definen junto con el conocimiento, elementos competenciales cuya movilización es necesaria para el desempeño exitoso de las acciones vinculadas al proceso emprendedor (Yániz y Villarsón, 2006). Los autores citando a Ibañez (2002) y a Krauss (2007) consideran actitudes emprendedoras la necesidad de logro, control percibido interno, autoestima, innovación, responsabilidad, asunción de riesgo, esfuerzo, planificación y autoconocimiento.

Algunos de los aspectos, más importantes que mencionan los directivos docentes para desarrollar la personalidad de los estudiantes en la formación de la cultura del emprendimiento son: el cambio de actitud y mentalidad, así como la orientación en valores e incorporación de la familia en estos procesos que permitan evidenciar una contribución en el desarrollo de la región y la sociedad.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

## **Conclusiones**

La investigación permitió evidenciar los principales aspectos de la gestión directiva orientada hacia el fomento de la cultura del emprendimiento, teniendo como base la experiencia que han desarrollado los directivos docentes en las instituciones educativas donde laboran.

Es de resaltar que en el análisis del horizonte institucional prevalece el desconocimiento sobre como fomentar desde la gestión directiva la cultura emprendedora, lo cual impide dirigirse de manera unificada hacia el logro de objetivos comunes. Se puede concluir que una institución educativa sin un horizonte claro, tendera a divagar sobre mares de propuestas cayendo en la acumulación de actividades desarticuladas que no producen aprendizajes significativos a la comunidad.

Por lo tanto, es necesario articular las políticas actuales de fomento de la cultura del emprendimiento a las prácticas de la gestión directiva institucional, de tal manera que se conviertan en el plan de acción emprendedor

Cobra gran importancia que los directivos docentes gestionen oportunidades de aprendizaje para los estudiantes, docentes y padres de familia que permita favorecer la cultura del emprendimiento y así lograr establecer un nuevo concepto de instituciones emprendedoras las cuales se caractericen por ser epicentro de cambios y progreso para las comunidades donde están inmersas.

En este orden de ideas, se hace necesario contar con el apoyo de entes gubernamentales y no gubernamentales comprometidos con el fomento, difusión y ejecución de prácticas innovadoras y creativas, que surgen al interior de las instituciones educativas y que permiten desarrollar capacidades, habilidades y destrezas emprendedoras en los educandos.



## **4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo**



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Para los miembros de la comunidad educativa y en particular para los directivos docentes la evaluación de las actividades que desarrollan al interior de sus instituciones se convierte en experiencias significativas, pues a través de ellas demuestran el trabajo realizado durante el periodo escolar. Incluso algunas de ellas participan en eventos municipales donde visibilizan sus prácticas pedagógicas emprendedoras frente a otras instituciones.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

## Referencias Bibliográficas

- Alda, R., Villardón, L., & Elexpuru, I. (2012). Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación. *Electronic Journal Of Research In Educational Psycology*, 24.
- Correa, Z. C., Hurtado, C. D., & Cardona, Y. A. (2009). FORMACIÓN EN EMPRENDIMIENTO EN ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE POPAYAN. *Revista escuela de administración de negocios EAN*, 40-51.
- Fernández, J. (2009). *People Excellence*. Madrid, España: Pearson Educación.
- Filion, L. J. (1994). *Le Développement d'activités de formation en entrepreneurial d'activités de formation en entrepreneurial*.
- Flores, M. d., & Barberá, J. P. (2013). Evaluación del impacto de la educación superior en la iniciativa emprendedora. *Historia y Comunicación Social*, 10.
- Formichella., M. M. (2004). *El concepto de Emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos aires.
- Guía 39 La cultura del Emprendimiento en los establecimientos educativos. (2010). Bogotá, Cundinamarca, Colombia.
- Ianfrancesco, G. (2005). Modelo pedagógico holístico transformacional: Una propuesta de educación y pedagogía transformadora para los 23 colegios del Bienestar Social de la Policía Nacional de Colombia. *Tesis doctoral - No publicado*.
- Ley 1014. (26 de Enero de 2006). *De fomento a la cultura del emprendimiento*. Bogotá, Colombia.
- Orrego, C. I. (2008). La dimension humana del emprendimiento.



**4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas,  
Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo**



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

orrego, C. I. (2009). La fenomenología y el emprendimiento. *Revista Ciencias Estratégicas*.

Pulido, J. S., & Toro, E. (2013). LA INVESTIGACIÓN, ESTRATEGIA DIDÁCTICA PARA FORMAR EMPRENDEDORES. En U. P. Colombia, *Memorias congreso de investigación y pedagogía IPE* (pág. 976). Tunja, Colombia.

Pulido, R., Ballén, M., & Zúñiga, F. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

Restrepo, M. C. (2008). *Producción de textos educativos*.

Zarate, R., Arguelles, D., Aparicio, S., Salcedo, C., Ibarra, A., Matiz, F., . . . Argote, M. (2013). Emprendimiento: diferentes aproximaciones. En R. Zarate, D. Arguelles, S. Aparicio, C. Salcedo, A. Ibarra, F. Matiz, . . . M. Argote, *Emprendimiento: diferentes aproximaciones* (págs. 174-184). Bogotá D.C: Ediciones EAN.