

**CARACTERIZACIÓN DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL (ATRIBUTOS) EN LOS
ESTUDIANTES DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DEL VALLE (SEDE SAN FERNANDO) CON PERÍODO DE
ESCOLARIDAD ACTIVA PARA EL AÑO 2014.**

**LINDA YAMILE MORENO HENAO
PAULO CÉSAR RAMÍREZ RODRÍGUEZ**



**Universidad
del Valle**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
CALI - COLOMBIA
2014**

**CARACTERIZACIÓN DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL (ATRIBUTOS) EN LOS
ESTUDIANTES DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DEL VALLE (SEDE SAN FERNANDO) CON PERÍODO DE
ESCOLARIDAD ACTIVA PARA EL AÑO 2014**

**LINDA YAMILE MORENO HENAO
PAULO CÉSAR RAMÍREZ RODRÍGUEZ**

**Trabajo de Grado para optar al Título de
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Director
MBA. BENJAMÍN BETANCOURT GUERRERO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
CALI - COLOMBIA
2014**

CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	13
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA Y DEL PROBLEMA	14
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Análisis del problema.....	19
Figura 1 - Análisis de Problema de Investigación	20
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.4 OBJETIVOS	20
1.4.1 General.....	20
1.4.2 Específicos.	20
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	21
1.6 MARCO REFERENCIAL	23
1.6.1 Estado del arte.....	24
1.6.2 Marco legal.	27
1.6.3 Marco teórico.	28
1.6.3.1 Definiciones.	28
1.6.3.2 Pioneros en Emprendimiento.	30
1.6.3.3 Atributos del Empresario.....	33
1.6.3.4 Mitos y concepciones errados que existen sobre el Empresario.	35
1.6.3.5 Informes de Motivación Empresarial.	37
1.6.3.6 Modelos y teorías de motivación empresarial.	38
1.6.3.7 Instrumento validado para medir el Espíritu Empresarial.	47
1.7 METODOLOGÍA	51
1.7.1 Tipo de investigación.	51
1.7.2 Fuentes de Información.	51
1.7.3 Marco Lógico.	52
1.7.4 Población y Muestra.	52
1.7.5 Técnicas de investigación.	53
1.7.6 Operacionalización de Variables.....	53
2. PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE Y CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIANTES....	56
2.1 PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE	56
2.1.1 Historia de la Maestría en Administración.	56
2.1.2 Marco contextual	57
2.1.2.1 Universidad del Valle.	57
2.1.2.2 Facultad de Administración.	59
2.1.2.3 Maestría en Administración.....	60
2.1.2.4 Objetivo de la Maestría	60
2.1.2.5 Perfiles.....	61
2.1.2.6 Contenido curricular.....	61
2.1.2.7 Segmento del mercado.....	61

2.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTUDIANTES DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE CON ESCOLARIDAD ACTIVA PARA EL AÑO 2014	61
2.2.1 Estudiantes de la Maestría en Administración.....	62
2.2.2 Actas de sustentación de la Maestría en Administración.	65
3. REFERENCIACIÓN DE FACTORES DE ÉXITO PARA LA MOTIVACIÓN EMPRESARIAL A NIVEL CURRICULAR EN MAESTRÍAS BENCHMARKING COMPARATIVO ENTRE UNIVERSIDADES DE LA REGIÓN	67
3.1 CURRÍCULOS QUE APORTAN AL DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL	67
3.1.1 Análisis.	84
3.2 BENCHMARKING DE MAESTRÍAS EN ADMINISTRACIÓN.....	86
3.2.1 Factores Claves de Éxito de Universidades Líderes en Formación de Emprendimiento a Nivel Internacional.....	86
3.2.2 Matriz de perfil competitivo.	89
3.2.3 Gráficos de Valor.	91
3.2.4 Gráficos de valor sopesado	91
3.2.5 Comparación de Radiales de Valor.....	102
4. ESPÍRITU EMPRESARIAL EN LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	108
4.1 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN VALIDADO	108
4.1.1 Características del muestreo.	108
4.1.2 Características de las muestras.....	109
4.1.3 Características del espíritu empresarial.	116
4.1.4 Características por segmentos de muestras.	118
4.1.5 Características por población específica.	125
4.2 ACTORES	126
5. ESCENARIOS DE FUTURO.....	131
5.1 IDEA EMPRESARIAL	131
5.1.1 Bases de la ventaja competitiva.....	131
5.1.2 Perfil de las competencias distintivas.....	132
5.2 DECISIÓN PRINCIPAL.....	133
5.2.1 Horizonte temporal.....	133
5.2.2 Pregunta.	133
5.3 ESTABLECIMIENTO DE VARIABLES CLAVES.....	134
5.3.1 Variables Claves Internas.	134
5.3.2 Gobernabilidad e Importancia de las Variables Claves Internas.	139
5.3.3 Variables Claves Externas.	140
5.3.4 Gobernabilidad e importancia de las variables claves externas.	146
5.4 Matriz de Gobernabilidad e Importancia.....	147
5.4.1 Dimensiones Claves.	148
5.5 Análisis de Competidores y Clientes.....	149
5.6 Referencia Competitiva.....	149
5.6.1 Matriz de Ventaja Competitiva.	149
5.7 Lógica de Escenarios.....	155
5.7.1 Descripción de Escenarios.....	155

5.7.1.1 Narrativa de los escenarios por dimensión.	158
5.8 IMPLICACIONES DE ESCENARIOS.....	168
5.8.1 Gana – Gana.	168
5.8.2 Grandes Desafíos.	173
5.8.3 Asegurando la Motivación Empresarial y la Acreditación Internacional	173
5.8.4 Actores Generadores de Cambio.....	174
5.8.5 Actores ganadores y perdedores.	177
5.8.6 Escenario Optimista y más Probable.	179
6. PLANTEAMIENTO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	181
6.1 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN GESTIÓN DE RIESGO DENTRO DEL PROGRAMA.....	181
6.1.1 Proyecto.	181
6.1.2 Objetivo.	181
6.2 Lineamiento estratégico en desarrollo de nuevas electivas dentro del programa	181
6.2.1 Proyecto.	181
6.2.2 Objetivo.	181
6.3 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO PROYECTOS EMPREENDEDORES COOPERATIVOS A NIVEL INTERNO DENTRO DEL PROGRAMA.....	181
6.3.1 Proyecto.	181
6.3.2 Objetivo.	182
6.4 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN MODIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DENTRO DEL PROGRAMA.....	182
6.4.1 Proyecto.	182
6.4.2 Objetivo.	182
6.5 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE INTRA EMPREDIMIENTO DENTRO DEL PROGRAMA.....	182
6.5.1 Proyecto.	182
6.5.2 Objetivo.	182
6.6 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO PROYECTOS EMPREENDEDORES COOPERATIVOS A NIVEL EXTERNO DENTRO DEL PROGRAMA.....	182
6.6.1 Proyecto.	182
6.6.2 Objetivo.	182
6.7 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE POSTGRADO EN CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS DENTRO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN.....	182
6.7.1 Proyecto.	182
6.7.2 Objetivo.	183
6.8 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE PREGRADO EN CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS DENTRO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN.....	183
6.8.1 Proyecto.	183
6.8.2 Objetivo.	183

6.9 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN MODIFICACIÓN DE LA MISIÓN DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN	183
6.9.1 Proyecto. Modificación de la misión de la Facultad de Administración enfocada en motivación empresarial	183
6.9.2 Objetivo.	183
6.10 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL CAMBIO DE ENFOQUE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE 2016 2026 CON ENFOQUE HACIA EMPRENDIMIENTO.	183
6.10.1 Proyecto.	183
6.10.2 Objetivo.	183
6.11 IMPLEMENTACIÓN DE LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	183
7. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES	185
7.1 FASE DE ANTEPROYECTO	185
7.2 FASE DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	185
7.3 FASE DE ADECUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	187
8. CONCLUSIONES	188
9. RECOMENDACIONES	190
BIBLIOGRAFÍA.....	192

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Principales Atributos del Empresario.....	34
Cuadro 2. Autores y atributos vinculados con el Espíritu Empresarial	49
Cuadro 3. Características del Espíritu Empresarial.....	50
Cuadro 4. Operacionalización de Variables	53
Cuadro 5. Malla de lectura Postgrados con Currículos que Aportan al Desarrollo del Espíritu Empresarial.....	68
Cuadro 6. Factores claves de éxito de universidades líderes en formación de emprendimiento a nivel internacional.....	87
Cuadro 7. Matriz de perfil competitivo Maestrías en Administración de la región vs. Escuela de Administración de Negocios.....	90
Cuadro 8. Comparación de Radiales - Valor.....	102
Cuadro 9. Comparación de Radiales - Valor Sopesado.....	104
Cuadro 10. Muestras recogidas por semestre	109
Cuadro 11. Rangos Medición Espíritu Empresarial.....	116
Cuadro 12. Resultados del Muestreo.....	116
Cuadro 13. Resultados de la muestra por atributo	117
Cuadro 14. Malla de Lectura de Actores.....	127
Cuadro 15. Prueba de las tres E.....	133
Cuadro 16. Variables Claves Internas.....	134
Cuadro 17. Variable Interna 1 - Incremento y Diversificación de Ingresos	135
Cuadro 18. Variable Interna 3 - Carrera Profesoral.....	136
Cuadro 19. Variable Interna 4 - Racionalización del Gasto	137
Cuadro 20. Variable Interna 5 - Fortalecimiento de la investigación.....	137
Cuadro 21. Variable Interna 7 - Oferta académicas de Pregrado y Postgrado	138
Cuadro 22. Gobernabilidad e Importancia de las Variables Internas.....	139
Cuadro 23. Calificación de Variables Internas	139
Cuadro 24. Variable Externa 1 - PIB.....	141
Cuadro 25. Variable Externa 2 - Índice de desarrollo humano	142
Cuadro 26. Variable Externa 3 - Tasa de desempleo.....	143
Cuadro 27. Variable Externa 4 - Necesidades básicas insatisfechas	144
Cuadro 28. Variable Externa 5 - Conflicto interno	145
Cuadro 29. Gobernabilidad e Importancia de las Variables Claves Externas.....	146
Cuadro 30. Calificación Variables Externas	146
Cuadro 31. Dimensiones Claves.....	148
Cuadro 32. Matriz de Ventaja Competitiva.....	150
Cuadro 33. Descripción de Escenarios	156
Cuadro 34. Narrativa de la dimensión: Sector Educación Pública Universitaria ..	159
Cuadro 35. Narrativa de la dimensión: Convenios y Relaciones internacionales para el desarrollo empresarial	161
Cuadro 36. Narrativa de la Dimensión: I+D+i - Investigación, desarrollo e innovación para el Desarrollo Empresarial.....	162

Cuadro 37. Narrativa de la dimensión: Planeación del Programa para el Desarrollo Empresarial	165
Cuadro 38. Escenario Gana –Gana.....	169
Cuadro 39. Actores Generadores de Cambio	175
Cuadro 40. Actores Ganadores y Perdedores	178
Cuadro 41. Escenario Optimista y más Probable.....	180
Cuadro 42. Ruta de Lineamientos Estratégicos	184

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Nivel de cargos de los estudiantes de la Maestría en Administración ...	62
Gráfico 2. Formación Base de los Estudiantes de la Maestría en Administración .	63
Gráfico 3. Género de los Estudiantes de la Maestría en Administración	64
Gráfico 4. Tipo de empresas vinculadas a los Estudiantes	64
Gráfico 5. Grupos de Investigación de la Maestría en Administración	65
Gráfico 6. Radial de Valor – Maestría en Administración Universidad del Valle ..	91
Gráfico 7. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad del Valle	91
Gráfico 8. Radial de Valor – Maestría en Administración Universidad ICESI	93
Gráfico 9. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad ICESI	94
Gráfico 10. Radial de Valor - Maestría en Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali.....	95
Gráfico 11. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali.....	96
Gráfico 12. Radial de Valor - Maestría en Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	97
Gráfico 13. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira -	97
Gráfico 14. Radial de Valor - Maestría en Creación y Dirección de Empresas de la EAN Escuela de Administración de Negocios	99
Gráfico 15. Radial de Valor Sopesado – Maestría en Creación y Dirección de Empresas de la EAN Escuela de Administración de Negocios	99
Gráfico 16. Radial de Valor - Maestría en Administración Universidad Autónoma de Occidente	101
Gráfico 17. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad Autónoma de Occidente.....	101
Gráfico 18. Comparación de Radiales - Valor	103
Gráfico 19. Comparación de radiales - Valor Sopesado	105
Gráfico 20. Distribución de estudiantes en el Programa de Maestría.....	110
Gráfico 21. Distribución de Género de los Estudiantes en el Programa de Maestría	110
Gráfico 22. Distribución por edad de los estudiantes del Programa de Maestría	111
Gráfico 23. Niveles de cargos que desempeñan los estudiantes del Programa de Maestría.....	111
Gráfico 24. Distribución de tipo de Institución de Pregrado de los estudiantes del Programa de Maestría	112
Gráfico 25. Distribución en la formación de Pregrado de los estudiantes del Programa de Maestría	112
Gráfico 26. Distribución del desarrollo de Espíritu Empresarial de los estudiantes del Programa de Maestría	113

Gráfico 27. Distribución del interés en la materia de Emprendimiento entre los estudiantes del Programa de Maestría	113
Gráfico 28. Distribución de la importancia del Espíritu Empresarial entre los estudiantes del Programa de Maestría	114
Gráfico 29. Distribución de los emprendimientos iniciados entre los estudiantes del Programa de Maestría	114
Gráfico 30. Distribución de los emprendimientos Finalizados entre los estudiantes del Programa de Maestría	115
Gráfico 31. Distribución de mejores preguntas y oportunidades de mejora en encuesta Espíritu Empresarial	117
Gráfico 32. Distribución del Espíritu Empresarial por género de los estudiantes.	119
Gráfico 33. Distribución del Espíritu Empresarial por rango de edad de los estudiantes	119
Gráfico 34. Distribución del Espíritu Empresarial por tipo de Institución en Pregrado de los estudiantes	120
Gráfico 35. Distribución del Espíritu Empresarial por formación en Pregrado de los estudiantes	120
Gráfico 36. Distribución del Espíritu Empresarial por desarrollo del Espíritu Empresarial en el Pregrado	121
Gráfico 37. Distribución del Espíritu Empresarial por nivel en la Organización de los Estudiantes	121
Gráfico 38. Distribución del Espíritu Empresarial por nivel de importancia del Espíritu Empresarial	122
Gráfico 39. Distribución del Espíritu Empresarial por cantidad de Emprendimientos iniciados	122
Gráfico 40. Distribución del Espíritu Empresarial por cantidad de Emprendimientos terminados	123
Gráfico 41. Distribución del Espíritu Empresarial por semestre	123
Gráfico 42. Distribución del Espíritu Empresarial por interés en la materia de Emprendimiento	124
Gráfico 43. Distribución de Atributos del Espíritu Empresarial por semestre.....	125
Gráfico 44. Distribución del Espíritu Empresarial por población específica	126

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Problema de investigación	20
Figura 2. Mapa Marco.....	23
Figura 3. Pioneros en Emprendimiento.....	31
Figura 4. Mapa sobre Espíritu Empresarial	48
Figura 5. Diagrama de influencia	132

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Cuestionario de Espíritu Empresarial	198
Anexo B. Matriz Resumen del Trabajo de Investigación	204

1. INTRODUCCIÓN

Hablar sobre Espíritu Empresarial, emprendimiento, emprendedor o empresario dentro del contexto de la sociedad Colombiana, puede tener muchos significados, pero la realidad es que son de gran importancia para el desarrollo del País y por ende dentro de la educación colombiana; dichos temas pueden estar orientados a cursos, seminarios, conferencias, personalidades, módulos, postgrados entre otros.

Pero al realizar una búsqueda más profunda sobre el tema, en la diversa literatura de la academia, se ha encontrado por parte de los autores, una serie de características asociadas a un conjunto de personas que tiene un fin empresarial. El cual se enfoca en lograr un resultado que abarca el cumplimiento de sueños, metas, expectativas, superaciones, estilos de vida entre otros.

Este tipo de contextos empresariales a nivel general, se conoce, socializa, o divulga en entornos académicos (ya sea en colegios, pregrados, o postgrados) y a nivel familiar (por lo general cuando la actividad económica familiar es de carácter independiente).

En el presente Trabajo de Investigación, se realiza una investigación descriptiva, sobre las características de Espíritu Empresarial en la población de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén cursando materias de 1° a 4° semestre), identificando las tendencias más relevantes por medio de un instrumento definido y validado con anterioridad. Adicionalmente se revisa el currículo académico con el fin de observar su nivel de formación en Espíritu Empresarial y poderlo comparar con otras instituciones educativas similares a la maestría a nivel Regional, y a nivel Nacional e Internacional, se identifican los factores de éxito en cuanto a emprendimiento con el fin de generar lineamientos estratégicos para mejorar el Espíritu Empresarial en el programa académico de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle.

Con el desarrollo del Trabajo de Investigación, se aplican los conceptos, herramientas y/o metodologías suministradas a través de la Maestría en Administración, a las necesidades educativas del entorno regional, ya que al realizar esta labor, se contará con la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos a una situación real, como es el Trabajo de Investigación propuesto. Se encuentran algunas discrepancias entre la realidad y lo propuesto por los autores, lo que se adaptará según los criterios y conocimientos adquiridos a través de los diversos módulos vistos en la Maestría.

Con el fin de realizar una descripción estructurada del presente trabajo, se desarrollaron cinco (5) capítulos principales en los cuales realiza una descripción y posterior evolución de los objetivos planteados. En el primer capítulo principal se

realizo una descripción del programa académico Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, y una caracterización de la población estudiantil para el año 2014. En el segundo capítulo principal se elabora una referenciación de factores de éxito para la motivación empresarial a nivel curricular en Maestría en Administración a nivel regional por medio de la herramienta de Benchmarking. En el tercer capítulo principal se hace una medición por medio de un instrumento validado el espíritu empresarial en la población del programa de Maestría en Administración. Dentro del cuarto capítulo principal, se realizó una descripción de escenarios de futuro para el programa de Maestría de Administración aplicando la metodología de Prospectiva. En el quinto capítulo principal se recompila la información obtenida y se efectúa planeamiento de lineamiento estratégicos para el programa de Maestría de Administración

La evaluación realizada en el presente Trabajo tiene como expectativa que los conocimientos adquiridos, los instrumentos utilizados y los métodos planteados sean coherentes con los temas propuestos con el propósito de observar coherencia con los temas elegidos, los objetivos propuestos, las conclusiones encontradas y las recomendaciones planteadas.

Para el final del presente Trabajo, se proyecta que toda la teoría documentada y revisada sea acorde con la realidad y que aporte a la experiencia de cada uno de los autores con la intención de que contribuya en su desempeño actual y fundamente sus metas personales, profesionales y familiares dentro de sus proyectos de vida. Además de realizar recomendaciones de mejora al programa académico de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle.

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA Y DEL PROBLEMA

La investigación sobre el Espíritu Empresarial, nace a raíz de la situación económica actual del País que ha promovido la búsqueda de alternativas de trabajo, que obliga a fomentar en los colombianos su motivación empresarial para crear alternativas económicas, que generen empleo, en vez de demandar trabajo, y más aún cuando se trata de los estudiantes de Maestría en Administración de la Universidad del Valle, de quienes se espera que tengan esta habilidad bien desarrollada para así ayudar a combatir el flagelo de desempleo y pobreza en la región.

En la actualidad la Maestría en Administración de la Universidad del Valle es una de las más prestigiosas a nivel regional, ha sido reconocida por el Concejo de Cali con la medalla de Santiago de Cali en el grado Cruz de Oro por sus (45) años de creación. En el año 2005, la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), le otorgó al programa el Premio AUIP a la Calidad en Iberoamérica en la categoría de Maestría, manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de todas las organizaciones sociales, sin

embargo es bueno llegar a ser reconocida por su enfoque en motivación empresarial y acreditación internacional. Teniendo en cuenta que los TLC (Tratados de Libre Comercio), fomentaran el ingreso al País de universidades emprendedoras, para competir por un mercado potencial, el cual está forzado a desarrollar e incentivar sus atributos de Espíritu Empresarial con ideas innovadoras de alta tecnología.

Respecto del Espíritu Empresarial se han escrito muchos libros y textos sobre su motivación, pero si bien, lo han descrito en sus dimensiones psicológicas, culturales y económicas, existe la inquietud acerca del nivel de Espíritu Empresarial (atributos) con los que debe contar los estudiantes de Maestría en Administración de la Universidad del Valle para tomar la decisión de iniciar su motivación empresarial o no.

En el ámbito internacional, en el año de (2003) fue presentado en la Universidad Metropolitana de Caracas Venezuela, por la Doctora Leslie Borjas Parra, el artículo “Espíritu Empresarial, creatividad empresarial. Un nuevo reto” en el cual propone un modelo para la formación del Espíritu Empresarial. Plantea los retos que tienen las universidades en la formación del Espíritu Empresarial, competencia que está siendo exigida en el mercado laboral externo e interno. Se presentan tres evidencias empíricas desarrolladas en dos universidades venezolanas, basadas en el modelo conceptual de Espíritu Empresarial. Además del cuestionario que tiene treinta y dos preguntas y su nivel de confiabilidad fue de 0,87.

En México, el PhD. Mendoza Moisés (2006) realizó la validación del instrumento antes mencionado, para medir la presencia del Espíritu Empresarial en un grupo de 101 jóvenes estudiantes mexicanos del séptimo semestre de las 9 licenciaturas de la Universidad de Celaya.

Dentro de dicho estudio, el Espíritu Empresarial se define como el conjunto de actitudes y competencias que le permiten a un profesional desempeñarse y desarrollarse eficientemente en las organizaciones, públicas o privadas (Borjas, 2002). El instrumento es un cuestionario de 32 ítems con escala Likert, que mide 8 atributos y fue diseñado y validado en Venezuela (Borjas, 2002), obteniendo una confiabilidad de 0.87.

Los atributos son los siguientes: honestidad, tendencia a correr riesgos, creatividad, relaciones con los grupos, efectividad en el manejo del cambio, autodeterminación, sensibilidad social y participación en eventos para desarrollo personal y organizacional.

La validación se realizó a través del método de análisis de componentes principales y la confiabilidad por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, que reportó un valor de 0.92.

Otro estudio, en el 2010, en la Universidad de Celaya Guanajuato (Mexico), el PhD. Moisés Mendoza realiza la investigación “Medición del espíritu emprendedor y determinación de los factores que lo impulsan en universitarios mexicanos de la región Laja-Bajío” donde sus objetivos fueron: medir el espíritu emprendedor y determinar los factores que lo impulsan en un grupo de universitarios de la región Laja-Bajío de México, tomando como marco de referencia las investigaciones sobre Espíritu Empresarial, modelos de emprendimiento y el papel de las universidades en la formación de emprendedores. Se utilizaron los enfoques cuantitativo y cualitativo con la finalidad de contrastar los resultados. Uno de los hallazgos más relevantes fue el surgimiento de un constructo denominado *vocación de espíritu emprendedor*, donde el *profesor* juega un papel fundamental.

Por otro lado, durante el año 2012, se realizó un Trabajo de Investigación de estudiantes universitarios y emprendimiento: Determinantes psicológicos de la intención de creación de un negocio propio en la Universidad de Cantabria, de con el fin de analizar la intención emprendedora de los estudiantes universitarios, tomando como marco de referencia la teoría de comportamiento planificado, estudiando a la vez algunos de los elementos que influyen en el espíritu emprendedor del individuo, y factores del entorno cultural y social que intervienen en la habilidad y capacidad del individuo para desarrollar el proyecto emprendedor y la intención emprendedora de los estudiantes del plantel en mención, generando resultados para enfocar las diferentes actuaciones de fomento del emprendimiento en las etapas de formación educativa y previa a la incorporación de los estudiantes egresados al mercado laboral.

A nivel Nacional, Colombia ha venido pasando por una de las más profundas crisis económicas, políticas y sociales donde dicha situación se ha agravado por el conflicto armado, y la gran cantidad de desplazados por dicha causa, incrementando más la pobreza, y generando finalmente formas de empleo informal con el fin de subsistir, donde su gran mayoría son emprendimientos que no duran con el tiempo por la falta de conocimiento y formación en Espíritu Empresarial.

Con el fin de subsanar en cierta medida esta situación, a nivel de Santiago de Cali, y con el fin de ampliar el conocimiento del fenómeno emprendedor a nivel Nacional y local, El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Cali 2012-2013 permite conocer la actividad emprendedora caleña 2012-2013, resultado de grandes esfuerzos conjuntos entre la Pontificia Universidad Javeriana Cali, Comfandi y el equipo GEM Colombia.

GEM Colombia es un consorcio investigativo integrado por la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, a través de su Grupo EIDOS, por la Universidad del Norte con su Centro de Emprendimiento, por la Universidad de los Andes mediante el área de emprendimiento e innovación de la Facultad de

Administración y por la Universidad ICESI a través del Centro de Desarrollo del Espíritu Emprendedor. Este consorcio ha participado desde el 2006 en la producción de los datos de Colombia para la elaboración de los informes GEM Mundial, y ha preparado los respectivos informes nacionales GEM Colombia 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012.

En este caso el informe GEM Cali 2012-2013, se centra en el análisis comparativo de los resultados de Cali con los valores de nivel Nacional y de las ciudades de Bogotá y Medellín. Brindando información invaluable para la formulación de estrategias ajustadas a la realidad regional.

El CDEE (Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial) de la Universidad ICESI, cuyo propósito fundamental es motivar y formar, mediante actividades educativas, a los miembros de la comunidad, se apoya en las obras de desarrollo, innovación y cultura empresarial volumen 1 (*Entrepreneurship*) año 2011, Volumen 2 (*Educación Empresarial*) año 2011, y Volumen 3 (*Políticas para Pyme y Gestión de empresa familiar*) año 2011 y el libro *innovación empresarial Arte y Ciencia de la Creación de Empresas* 3 edición año 2008 del PH. D Rodrigo Varela, en el cual se plantea la formación de líderes empresariales innovadores que estuvieran capacitados, por un lado, para crear y desarrollar nuevas iniciativas empresariales autónomas (*Entrepreneurship*), y por el otro, para modificar el entorno corporativo al identificar y desarrollar dinámicas empresariales (*Intrapreneurship*), también trata el cómo hacer para que a través de procesos formativos se logre desarrollar los atributos, características, habilidades, conocimientos, competencias, etc., que el futuro empresario necesita, para poder acometer con mayores probabilidades de éxito el proceso empresarial y decide enfrentar dos hechos que son vitales en los procesos de desarrollo de las empresas, una vez que éstas han sido creadas. En el libro de *innovación empresarial* el objetivo es un área de creación de empresas en las universidades con el fin de desarrollar empresarios capacitados y formados que generen al sistema social y económico la posibilidad de crecer.

Para estos análisis, el autor se basa en varias investigaciones de otros autores del mismo campo y basado sobre sus experiencias y resultados puede estructurar sus propios conceptos que están plasmados en estos libros, para finalmente brindarnos las herramienta y pautas de desarrollo de acciones innovadoras y creativas, como ser creadores de organizaciones nuevas y propulsores de las organizaciones ya existentes, generación de empleo productivo, bienestar social, satisfacciones personales, profesionales y sociales, valor y riqueza que se traducen en desarrollo socioeconómico siendo de gran utilidad para el actual proyecto de investigación en el campo de Espíritu Empresarial, ampliando la visión y profundidad del tema.

Igualmente en la revista Cuadernos de Administración de la Universidad del Valle, en el artículo “La capacidad emprendedora y el desarrollo de nuevas empresas” del autor Benjamín Betancourt Guerrero año 2004, trata temas asociados al

emprendimiento y la creación de nuevas empresas, descripción desde la historia de los clásicos académicos, el desarrollo del emprendimiento desde los diversos autores. Y relaciona el concepto de emprendimiento y su relación con la administración, los procesos de gestión y la creación de nuevas empresas y organizaciones.

También plantea la identificación de enfoques teóricos sobre el estudio del empresariado, la función empresarial, la gestión emprendedora y la creación de empresa de tipo económico, Psicológico, y Sociocultural o Institucional.

Betancourt Guerrero (2004), se basa en exploración teórica de los conceptos asociados al emprendimiento, administración y gerencia. Y finalmente brinda fundamentos teóricos y conceptuales que respaldan la necesidad de formar gerentes y administradores, pero también, se encontró un gran soporte teórico y conceptual que respalda los análisis acerca de la capacidad emprendedora que desembocan en la posibilidad de crear nuevas empresas, la gerencia se asocia con la racionalidad y el proceso empresarial con la intuición, a pesar de que en ambos casos deben considerarse como atributos predominantes más que exclusivos.

Teniendo en cuenta que cada vez es más importante el papel que juegan los atributos del emprendedor en la decisión de creación de empresas y la influencia que estos tienen en el desarrollo y crecimiento económico del País, se ha querido investigar el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.

Como resultado final se plantea realizar una serie de lineamientos estratégicos, que sea útil en pro del Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El emprendedor como persona que busca y aprovecha las oportunidades de negocios que le brinda el entorno, requiere de ciertas habilidades o características, comportamientos y atributos que le permitan ser un empresario exitoso.

De esta forma, la investigación en el campo de la motivación empresarial se centra en caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.

El planteamiento del problema de investigación, sin embargo se enfocó a identificar a través de un instrumento avalado, entrevista con los actores y la malla

curricular, el nivel de Espíritu Empresarial de la población (estudiantes con periodo de escolaridad activo 2014) de la Maestría en Administración de la Universidad de Valle sede San Fernando, con el fin de generar recomendaciones en temas de Espíritu Empresarial en la Maestría en Administración de la Universidad pues los estudiantes se proyectan como los futuros gerentes de organizaciones, los cuales deben tener este espíritu, que les permita tomar decisiones, y ser solución al problema de desempleo y no un profesional más, desempleado con alto perfil en la sociedad caleña.

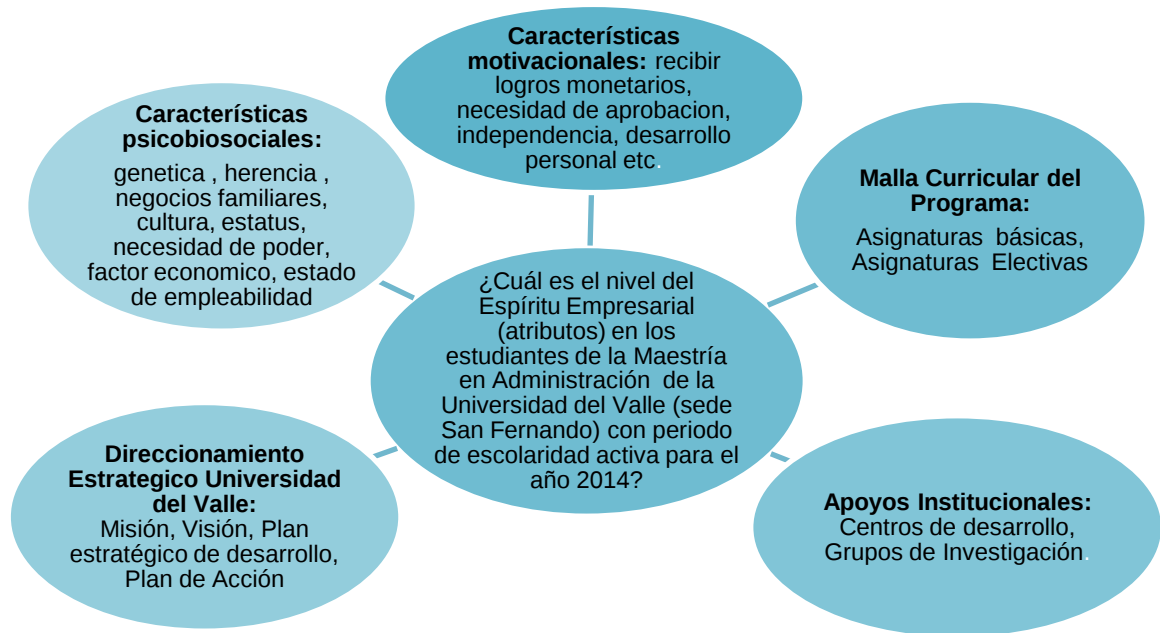
Así mismo se realizó una investigación descriptiva que estudie el Espíritu Empresarial de los estudiantes de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014, debido a que cada vez es más importante el papel que desempeñan estas personas en el desarrollo y crecimiento económico del País.

Lo anterior con el objeto de comprender los factores motivacionales que llevan al futuro empresario a tomar la decisión de crear empresa bajo la asociación de los respectivos factores psicológicos, culturales y económicos, lo cual incluye al hombre como sujeto, al entorno como medio influyente y a las coyunturas de negocio que representan oportunidades y fortalezas.

A través del conocimiento de los principales atributos que hacen a un empresario, se pueden retomar las experiencias correspondientes para contribuir a una mejor definición y formación de futuros Líderes Empresariales de la Maestría de Administración de la Universidad del Valle y de colombianos que tengan dentro de sus perspectivas crear empresa y desarrollar su Espíritu Empresarial.

1.2.1 Análisis del problema. El desconocimiento de los elementos antes mencionados, y su forma de relación entre ellos, influye en el Espíritu Empresarial de las personas y por ende en la toma de decisión de ser o no empresarios, de hacer realidad o no sus sueños de empresa y seguir siendo empleados en vez de empleadores. En la figura 1 se puede observar el análisis del problema de investigación.

Figura 1 - Análisis de Problema de Investigación



Fuente: Elaboración propia

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General. Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.

1.4.2 Específicos.

- Determinar el estado de la población de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa para el año 2014.
- Analizar el currículo académico de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle y demás Maestrías en Administración representativas a nivel regional, Nacional e Internacional identificando factores de éxito para la motivación empresarial durante el año 2014.

- Realizar benchmarking comparativo, de los factores de éxito que puedan aportar o estimular al Espíritu Empresarial, en la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, frente a otras Maestrías en Administración de Universidades líderes dentro del Municipio de Santiago de Cali, para el año 2014.
- Examinar el nivel del Espíritu Empresarial con un instrumento definido y validado en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa para el año 2014.
- Proponer lineamientos estratégicos para mejorar el Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando).

1.5 JUSTIFICACIÓN

El presente Proyecto de Investigación se puede justificar desde los siguientes puntos de vista:

De interés personal de los autores: Sin duda alguna, el tema elegido dentro del presente Proyecto de Investigación tiene simpatía con los proyectos personales de los autores, los cuales buscan un primer acercamiento académico a lo relacionado a atributos que debe tener el empresario dentro de su génesis de proyecto económico. Por lo tanto, una exploración sobre las destrezas personales y/o intelectuales que caracteriza a un empresario apoyarán en los proyectos futuros de los autores. Adicionalmente se busca una relación con los diversos módulos vistos en la Maestría en Administración con la finalidad de fundamentar las decisiones que se puedan tomar en transcurso de la formación de los proyectos personales.

Relevancia institucional: Dentro de los diversos antecedentes encontrados sobre el tema, no se ha encontrado un modelo académico para determinar el Espíritu Empresarial de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle y que caracterice el problema del presente Trabajo de Investigación, por lo tanto una primera exploración al nivel de formación de la población elegida, puede reflejar tendencias globales, que puedan suministrar información sobre los hallazgos encontrados, y darle una interpretación académica, con el fin de valorar la malla curricular de la Maestría en Administración, y determinar si puede existir un cambio de enfoque (lineamientos estratégicos), con el fin de contribuir a la creación y sostenibilidad empresarial dentro de su zona de influencia social, cultural y comunidad de la región. Es de aclarar que si el desarrollo del programa se enfoca al desarrollo de la motivación empresarial, los efectos a largo plazo (mayor a 10 años) dentro de la economía Local, Regional, y Nacional puede afectarse positivamente realizando un mejoramiento de los macro indicadores tales como el PIB (riqueza por creación de empresa), la tasa de desempleo

(disminución del desempleo por el aumento de creación de empresas), IDH (Mayores oportunidades al tener mejor nivel académico), Necesidades básicas insatisfechas (mejorar la calidad de vida de la población), conflicto interno (disminución de la violencia por falta de oportunidades).

Relevancia Municipal, Regional y Nacional: Como parte integral del desarrollo del programa de Maestría en Administración es conveniente realizar un ejercicio sobre el estado actual del programa con referente al mercado local y a la motivación empresarial con el fin de determinar, el estado de las ventajas competitivas con el fin de beneficiar a los futuros estudiantes, al programa, la Facultad de Administración, la Universidad, al Municipio, la Región y a la Nación debido a la trayectoria, calidad e importancia de la Maestría en Administración de la Universidad de Valle en las decisiones futuras de la economía colombiana.

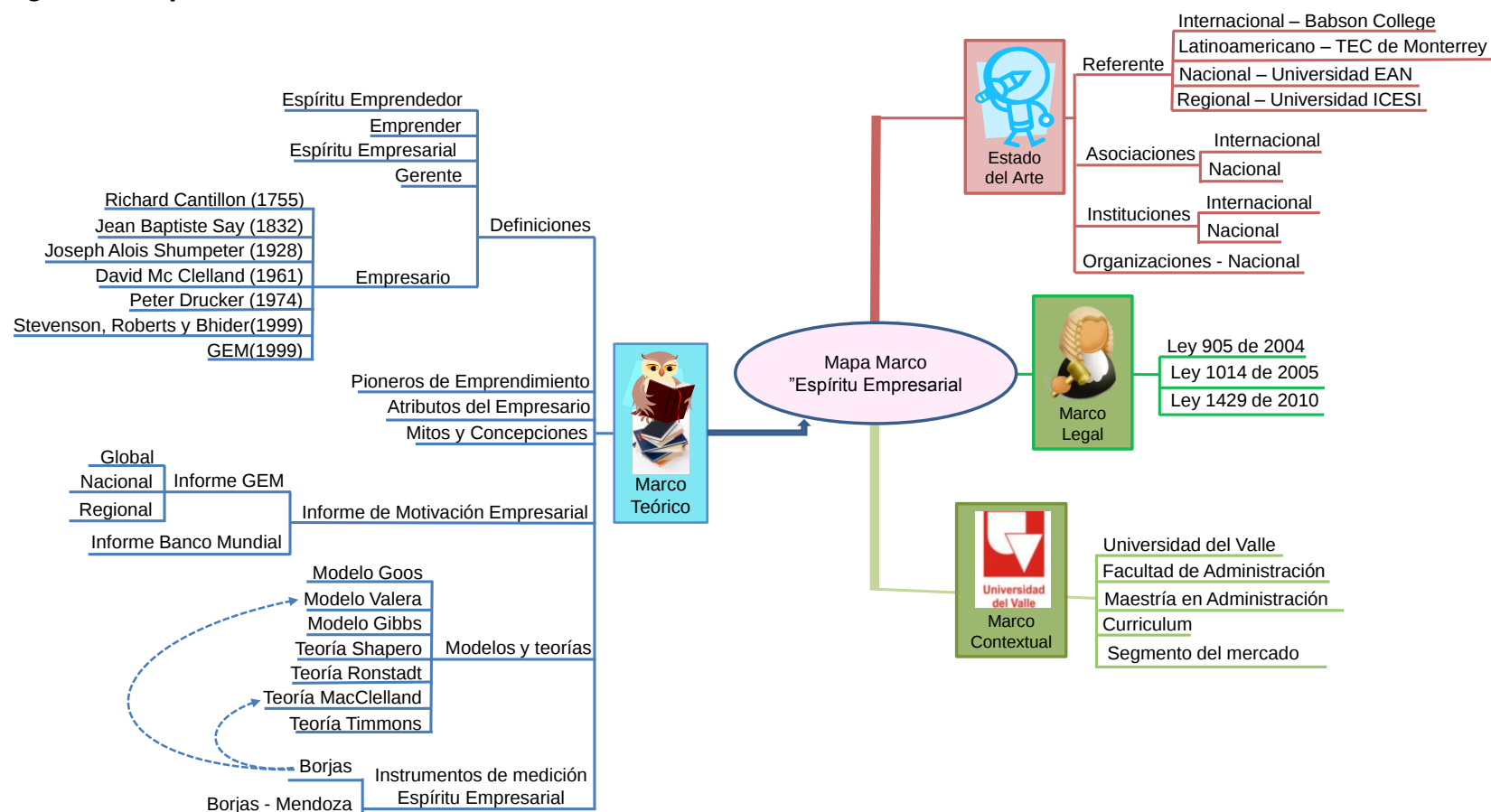
Trabajos similares: Espíritu empresarial, creatividad empresarial. Un nuevo Reto. Autor: Leslie Borjas Parra, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Metropolitana, Distribuidor Universidad, Terrazas de Ávila, Caracas Venezuela.

Validación de un instrumento para medir el espíritu empresarial en un grupo de jóvenes universitarios en México. Autor: Francisco Moisés Mendoza Escobar, Director de Área de Administración de Empresas de La Universidad de Celaya México.

1.6 MARCO REFERENCIAL

Con el fin de brindar una visión global del marco referencial los autores realizaron el siguiente Mapa Marco para facilitar el entendimiento del marco referencial. (Figura 1)

Figura 2. Mapa Marco



Fuente: Elaboración propia

1.6.1 Estado del arte. La investigación acerca de Espíritu Empresarial, ha sido ampliamente explorada, por diversos entes como universidades, investigadores, empresas que apoyan el emprendimiento y gobiernos interesados en el desarrollo de sus países, donde se ha identificado que los países que han centrado sus modelos económicos, políticas e instituciones en la creación de empresas son países que crecen, que se desarrollan, que generan riqueza y mejoran la calidad de vida de sus pobladores, mientras que aquellos que no centran sus modelos económicos de manera sinérgica en la creación de empresas y la mejora de las ya existentes no logran mantener el paso de la competitividad internacional y se tornan constantes y eternos países en vía de desarrollo (Crissien Castillo, 2006)

Para lograr estos modelos económicos en creación de empresas es necesario tener cultura emprendedora para lo cual, se requiere el papel fundamental de la educación en emprendimiento, dentro de los establecimientos educativos como colegios y universidades convirtiéndose en la base del cambio cultural y construcción de un tejido empresarial de calidad para el desarrollo.

La universidad colombiana en general no ha tomado la formación empresarial como algo importante en su misión, mientras que a nivel mundial ya se toma el emprendimiento como un factor de formación, los entes educativos deben orientar sus esfuerzos hacia un sistema que conduzca a la creación de nuevas empresas y al fortalecimiento de las ya existentes (Crissien Castillo, 2006).

El Espíritu Empresarial a nivel mundial es estimulado y liderado principalmente por el Babson College (EEUU) donde su educación se enmarca en torno al Pensamiento Empresarial y Acción, la metodología para convertir las ideas en acción estimulando el Espíritu Empresarial de cada ser, de modo que usted puede crear oportunidades en las organizaciones de todos los tipos y tamaños. (Babson College, 2014).

En Estados Unidos las principales asociaciones que fomentan el Espíritu Empresarial y emprendimiento son:

- The Young Entrepreneurs Network.
- U.S. Association of Small Business and Entrepreneurship.
- National Federation of Independent Business.
- National Foundation for Teaching Entrepreneurship – NFTE.
- National Mentoring Coalition.
- Small Business Administration.
- National Federation of Independent Business – NFIB. (Universidad Santiago de Cali, 2004)

En cuanto a organizaciones internacionales que apoyan la micro, pequeña y mediana empresa:

- Organización Latinoamericana de Electricidad - OLADE.
- Organización Latinoamericana de la Pequeña y la Mediana Empresa – SLAMP.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial – ONUDI.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT.
- Acción Internacional – AI.
- Banco Interamericano de Desarrollo - BID.
- Agencia Internacional de Desarrollo – AID.
- Sistema Económico Latinoamericano - SELA.
- Corporación Andina de Fomento - CAF.
- Asociación de Países Productores de Café - APPC.
- Mercado Común del Cono Sur – MERCOSUR
- Asociación Latinoamericana de Integración – ALADI
- Instituto para la Integración de América Latina - INTAL(Universidad Santiago de Cali, 2004)

A nivel latinoamericano se encuentran de manera más posicionada y fuerte desde el punto de vista de investigación universidades como el TEC de Monterrey, que lidera el modelo de transferencia del programa emprendedor; se encuentran similares en la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile y en la Universidad Nacional General Sarmiento de Argentina.

A nivel Nacional, se cuenta con instituciones como:

- Asociación para el Desarrollo Microempresarial Colombiano – ANDECOL (Filial de la agencia ÁGAPE de la red Opportunity International – Barranquilla – Colombia)
- FECOLDA: Federación Colombiana de Administradores de Empresas.
- ASCOLFA: Asociación Colombiana de Facultades de Administración de Empresas.
- ANDI: Asociación Nacional de Industriales.
- ACOPI: Asociación Colombiana de Pequeños Industriales.
- CONFECÁMARAS: Agrupa las Cámaras de Cali, Palmira, Tuluá, Buenaventura, Yumbo y Cerrito.

- Cámara de Comercio de Santander de Quilichao (Cauca).
- Fundación Carvajal.
- Fundación Compartir.
- Fundación Restrepo Barco.
- Fundación Corona.
- Fundación para el Desarrollo Empresarial de Yumbo “FEDY”.
- Fundaempresa.
- Fundación MAC.
- Fundación Caicedo González.
- FOMIPYME. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Actuar Famiempresas – MEDELLÍN
- Centro de Acción Microempresarial – CAM – AL (Colombia)
- Asociación de Jóvenes Empresarios de Barranquilla – AJEBA (Colombia).
- Comfandi. Se acoge a la Ley 789 de 2002, que facultó a las Cajas de Compensación Familiar para realizar operaciones de crédito para la micro, pequeña y mediana empresa, con el objetivo de promover la generación de empleo. Comfandi en Alianza Estratégica con Bancolombia, Banco Caja Social y la Fundación WWB Colombia, le ofrece al empresario créditos para inversión, compra de activos y capital de trabajo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Dirección de Promoción y Cultura Empresarial. Cátedra de Creación de Empresas con impacto nacional y futuro internacional CEINFI.
- COLCIENCIAS, a través de las Agendas de Ciencia, Tecnología e Innovación. En el Valle del Cauca, la Agenda Prospectiva de CTI. (Universidad Santiago de Cali, 2004)
- EAN (Escuela de Administración de Negocios) la cual tiene por misión Contribuir a la formación integral de la persona y estimular su aptitud emprendedora, de tal forma que su acción coadyuve al desarrollo económico y social de los pueblos”. (EAN, 2014)
- SENA (Fondo Emprender) el cual Es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por alumnos del SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, cuyo objetivo es apoyar proyectos productivos que

integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo Emprender facilita el acceso a capital semilla al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.(SENA, 2014)

Y a nivel regional de Santiago de Cali:

- La Universidad ICESI cuenta con CDEE (Centro de desarrollo de Espíritu Empresarial) y según su director Doctor Rodrigo Varela la universidad ICESI es fuerte en: Desarrollo de metodologías y modelos educativos asociado al proceso empresarial, Desarrollo de investigaciones de seguimiento de ex alumnos, Desarrollo de procesos de medición de la actividad empresarial (GEM), Desarrollo de material académico, Desarrollo de nuevas entidades de apoyo (Start Cupcafe, Centros Alaya, Centro de Industrias, culturales, Propyme), Desarrollo de programas educativos para profesores de los distintos niveles(Varela, Emprendimiento Universidad ICESI, 2014)
- La Universidad del Valle (Programa Emprendedores): Fortalece el potencial emprendedor de la comunidad Universitaria de la Universidad del Valle, a través del desarrollo de habilidades para concebir, planear y poner en marcha nuevas organizaciones con o sin ánimo de lucro, de autogestión, colectivas o asociativas. Inicia desde la creación de iniciativas empresariales y finaliza en la formación para procesos de emprendimiento.(Universidad del Valle, 2014)
- Universidad Pontificia Javeriana Cali: Cuenta con un enfoque de Cultura emprendedora desde la persona, Innovación desde la cultura, Estrategia articulada mediante modelos de negocio innovadores Y Desarrollo con justicia del ser humano. Adicionalmente cuenta el Campus Nova para el desarrollo emprendedor de sus estudiantes.(Universidad Pontificia Javeriana, 2014),

1.6.2 Marco legal. En Colombia se cuenta con tres importantes leyes relacionadas con la motivación empresarial, estas son:

Ley 590 de julio 10 de 2000, modificada por Ley 905 de 2004 (Ministerio de Hacienda y Crédito Público – Ministerio de Desarrollo Económico): Se crearon Instituciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, con las cuales se incentiva el Espíritu Empresarial en el País.

Ley 1014 de 2006, promulga en sus tres capítulos disposiciones generales, marco general y fomento a la cultura de emprendimiento en el País. Y su principal función es promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del País, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente Ley,

además de crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas; y crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento.

Ley 1429 de 2010, tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

1.6.3 Marco teórico.

1.6.3.1 Definiciones. Dentro de la literatura consultada se encontraron las siguientes definiciones relevantes para el tema de investigación:

Espíritu emprendedor. Se toma del término inglés de entrepreneurship, cuyo origen está en el término francés entrepreneur. En la búsqueda de los primeros rastros semánticos del concepto de emprendedor, es importante retomar el trabajo presentado por Verin (1982a), en su tesis doctoral en literatura, quien encontró el origen histórico del término a finales del siglo XVII y comienzos del XVIII. Éste se asociaba con dos usos iniciales:

- La persona que asumía una construcción civil, cuyo diseño es acordado previamente lo mismo que el pago. Esta acepción resalta la idea de una actividad importante retribuida económicamente; además hace énfasis en el conocimiento y no en el capital para realizar la iniciativa.
- El guerrero que emprende una conquista, propio del espíritu de las cruzadas de la Edad Media. Esta idea resalta la característica de arrojo, valentía y riesgos que implica la iniciativa.

En el Diccionario de la Real Academia Española se encuentra una concepción similar a la presentada por Verin:

Emprender. Determinarse a tratar de hacer cosa ardua y difícil; como una acción militar, una conquista. La raíz desde verbo sale del Latín *apprenbendere*, porque el que resuelve ejecutar algún negocio y empresa de consecuencia,

antecedentemente la considera y dispone, para lograr su intento. (1791, p. 359)(Pereira Laverde, Fernando, 2007)

Es necesario resaltar que el desarrollo del **espíritu emprendedor** está centrado en el individuo y en estudiar sus dimensiones psicológicas, culturales y económicas, desde una perspectiva sistémica y evidentemente humanista.

Espíritu Empresarial. Es el conjunto de valores culturales de comportamiento (entrepreneurship en inglés), coincidiendo en la traducción que la Comisión de las Comunidades Europeas utilizó al lanzar su libro verde, el Espíritu Empresarial en Europa y bajo el significado real básico de las dos palabras según el Diccionario de la Real Academia Española:

Espíritu: vigor natural y virtud que alienta y fortifica el cuerpo para obrar.//ánimo, valor, aliento, esfuerzo, vivacidad, ingenio.//principio generador, carácter íntimo, esencia o sustancia de una cosa.

Empresarial: perteneciente o relativo a las empresas o a los empresarios.

Empresa. Acción ardua y dificultosa que valerosamente se comienza.//intento o designio de hacer alguna cosa.//Casa o sociedad mercantil o industria fundada para emprender o llevar a cabo construcción, empresas o proyectos de importancia.//Obra o designio llevado a cabo, en especial cuando en él intervienen varias personas. (Varela, 2008)

Por tanto el Espíritu Empresarial es un sueño de reto, desarrollo e independencia inmerso en el fondo de todos los seres humanos; es un proceso que tiene su propio desarrollo en cada persona, que decide asimilarlo y hacerlo su guía, su motor su fuerza impulsora. (Varela, 2008)

Cabe notar que el Espíritu Empresarial; Se entiende a partir de la existencia de una empresa y cuyo fomento ha sido entendido como el fomento de modelos de formación empresarial.(Pereira Laverde, Fernando, 2007)

El *entrepreneur*, concepto que habla de la persona que se caracteriza por su *entrepreneurship*, se traduce al castellano como emprendedor. Según la Real Academia Española (1791, 359) el término quiere decir: “Emprendedor: la persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar con resolución y empeño alguna operación considerable y ardua”(Pereira Laverde, 2003)

Gerente. La literatura administrativa considera gerente a “la persona responsable de dirigir las actividades que le sirven a la organización para lograr sus metas”.

Los gerentes según Henry Mintzberg, son maestros 10 ad doc., de la decisión rápida tomada bajo la presión y basada en un extraño acopio de información que va desde la murmuración hasta los datos impresos de una computadora.

Ciertamente se acude en las décadas recientes a la proliferación de escuelas de administración cuyo propósito es organizar un acervo de conocimientos digno de crédito que arroje luz y agregue sabiduría al papel del gerente.

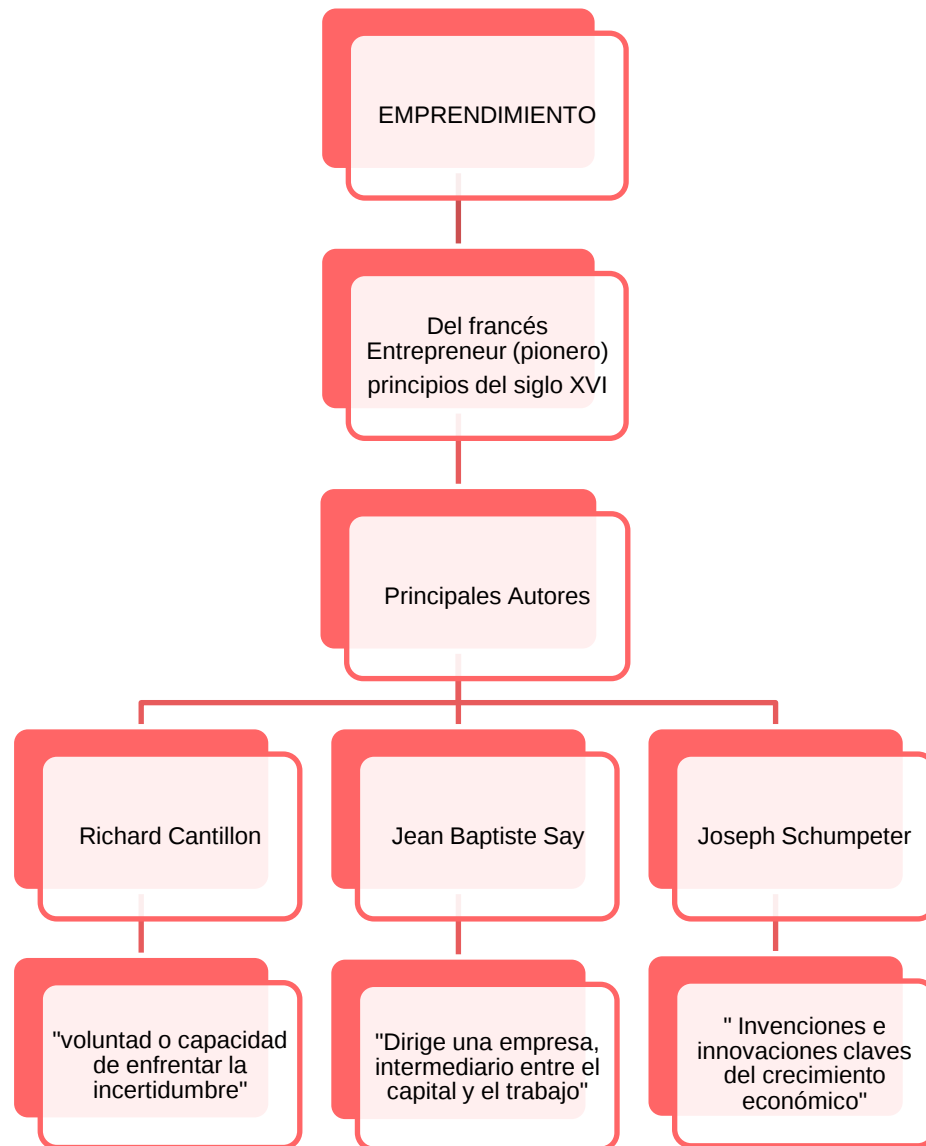
Según Mintzberg, “no hay en nuestra sociedad un trabajo más vital que el del gerente. Porque es precisamente el gerente, quien determina si nuestras instituciones sociales nos sirven adecuadamente o si, por el contrario despilfarran nuestros talentos y recursos. Ya es tiempo de despojar al trabajo de gerencia del ropaje mitológico y estudiarlo objetivamente para poder comenzar la difícil tarea de introducir mejoras de significación”.

Los gerentes no poseen facultades misteriosas, pero requieren un estudio escrupuloso porque determinan en sumo grado que tan bien son conducidos nuestra economía, nuestras instituciones privadas y nuestros gobiernos. Además requiere del análisis de una serie de temas y de una gama de cuestiones, por ejemplo: cómo es la labor del gerente, qué lo estimula, cuál es su capacidad para innovar y cuál es su papel en el presente y en el futuro. (Betancourt Guerrero, Benjamín, 2013)

Empresario. En el cuadro a continuación se expone los tres principales pioneros que formularon los conceptos de empresario, además se trae a colación un autor contemporáneo que maneja la definición de creatividad como principal fuente de desarrollo económico de un país. (Betancourt Guerrero, Benjamín, 2013)

1.6.3.2 Pioneros en Emprendimiento. Los principales representantes del emprendimiento a través de la historia, están reflejados en el siguiente esquema, (Figura 3):

Figura 3. Pioneros en Emprendimiento



Fuente: (Betancourt Guerrero, Benjamín, 2013)

Richard Cantillon (1755), define el “entrepreneur” como la capacidad y habilidad que tiene el individuo para asumir riesgos a través de una intermediación de bienes y servicios con un beneficio no establecido e inseguro, en un mercado cambiante pero incierto, que además tiene responsabilidades fijas con otros actores.

Betancourt Guerrero Benjamín (2013), afirma que “el empresario es el ser que compra un bien o servicios a un precio conocido para venderlo a un precio desconocido y el beneficio no es solamente para quien lo comercializa sino para todos los involucrados que intervienen en el proceso de transformación, para

“Cantillon el producto de la tierra se divide en tres partes iguales: 1). Gastos de agricultor, incluyendo su sustento, 2). Va también a él como beneficiario y 3). Va a los señores como terratenientes, es decir el beneficio recibido no solo queda para los señores que son los últimos en el proceso de venta, sino también para todos los que forma parte de la cadena de valor.”

Jean Baptiste Say (1707-1832), retomó el tema de empresario e identificó la innovación como uno de los elementos más característicos del mismo, es decir, consideraba al empresario como un individuo que podía hacer cosas nuevas y obtener más por hacer algo nuevo o de manera diferente (Say guió al empresario como un actor que genera valor añadido) (Varela, 2011a).

Finalmente Jean Baptiste Say define al empresario como una persona perspicaz, tomadora de decisiones asertivas, creador de nuevas ideas e innovaciones, que ve en el éxito propio una forma de progreso social. Por tanto el empresario tiene una posición determinada en el esquema del desarrollo económico.

Say, fundamentado en la teoría económica clásica abarca el tema de emprendimiento entendiendo al individuo como un “trabajador superior” donde el emprendedor hace la toma de decisiones con un riesgo innovador, y es como innovador que hace la diferencia entre los demás actores, y a su vez afirma que los emprendedores cuentan con habilidades de liderazgo requeridas para la gestión de las organizaciones (Betancourt Guerrero, Benjamín, 2013)

Joseph Alois Schumpeter (1928), es conocido por establecer la relación existente entre el empresario y la innovación, pues veía al emprendedor como un individuo fenomenal que suscitaba innovaciones, además, afirmaba que “la esencia del Espíritu Empresarial radica en la percepción y explotación de nuevas oportunidades” y establece en su libro *Capitalism, Socialism and democracy*. 3 ed. (1950), que “la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera, o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo o reorganizar una industria etc. Ese tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se venen al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos.

Hacerse cargo de esas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero porque se encuentra fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar porque el entorno desestimula de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una nueva idea, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo. Para actuar con confianza más allá del rango de sucesos familiares y superar la resistencia se requieren las aptitudes que

están presentes solo en una pequeña fracción de la población y que defina tanto el tipo de emprendedor como la función emprendedora. Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste básicamente en conseguir que las cosas se hagan (Betancourt Guerrero, Benjamín, 2013)

David McClelland (1961), indicó que el Empresario es “Alguien que ejerce el control sobre los medios de producción y produce más de los que consume, con el fin de venderlo o intercambiarlo, y así lograr un beneficio propio”. (Silveira Martins, 2008)

Peter Drucker (1964), dijo que el trabajo del empresario es la maximización de las oportunidades y que, por lo tanto, su función básica es determinar qué actividades deben ser realizadas con eficacia, para concentrar los escasos recursos existentes en esas oportunidades empresariales”. (Silveira Martins, 2008)

Peter Drucker (1974), afirmó “que la función del empresario es lograr que el negocio de hoy, permanezca exitoso hoy y en el futuro. Señaló que “El empresario tiene que reorientar los recursos de unidades con resultados bajos o en decrecimiento, a unidades con potencialidades de resultados altos o crecientes. Y agrega, tiene que abandonar el pasado y crear el mañana”. (Silveira Martins, 2008)

El Global Entrepreneurship Monitor (1999), Definió al Empresario como: “Es la persona o grupo de personas capaces de percibir oportunidades y tomar riesgos existentes para abrir nuevos mercados, diseñar nuevos productos y desarrollar procesos innovadores”. (Silveira Martins, 2008)

Stevenson, Roberts y Bhider (1999), en su libro “The Entrepreneurial Ventures” indicó que: “El empresario identifica oportunidades, reúne los recursos requeridos, implementa un plan de acción práctico y cosecha las recompensas en una forma flexible y oportuna”. (Silveira Martins, 2008)

1.6.3.3 Atributos del Empresario. Las principales actividades y características comunes que se le atribuyen a un empresario se puede observar en el cuadro. (Cuadro 1)

Cuadro 1. Principales Atributos del Empresario

Actividades	Características
1. Aprender	Experiencia en el sector; memoriza la información; uso de la retroalimentación.
2. Escoger un sector	Interés; motivación; evaluación de potencial del valor añadido para el futuro.
3. Identificar nichos	Cuidado; capacidades analíticas; precisión; meta
4. Reconocer y desarrollar oportunidad empresarial	Originalidad; diferenciación; creatividad; intuición; iniciativa; cultura de la innovación del valor.
5. Visualización proyectiva	Habilidad para soñar realísticamente; habilidades conceptuales; pensamiento sistémico; anticipación; precaución; habilidad para establecer metas y objetivos; visionario.
6. Manejar el riesgo	Ahorro; seguridad; conservador; moderación al tomar riesgos; habilidad para tolerar la incertidumbre y la ambigüedad; independencia.
7. Diseñar (productos, servicios, organizaciones)	Imaginación; habilidades para resolver problemas.
8. Comprometerse a la acción	La auto-confianza relacionada con la identidad claramente definida; compromiso a largo plazo; trabajo duro; energía; orientación al resultado; toma de decisiones; pasión; centro de control interno; determinación; perseverancia; tenacidad.
9. Usar recursos	Ingenio en el manejo de los recursos; coordinación; control.
10. Construir redes sociales	Habilidades de interacción con otros; flexibilidad; empatía; habilidades de comunicación y escucha; uso de mentores; visión.
11. Gerenciar ventas, negociaciones, personas, delegar	Versatilidad; adaptabilidad; capacidad de diseñar tareas; capacidad de delegar.
12. Desarrollo	Liderazgo; buscar retos.

Fuente: (Varela, 2011a, págs. 122-123)

Guerrero (2004) afirma “Colombia requiere seres humanos capacitados para actuar independientemente, en forma innovadora, recursivos, con capacidad de logro y realización, que estén dispuestos a correr riesgos moderados, que creen nuevas fuentes de riqueza y de empleo, que actúen bajo un marco ético y en un concepto de responsabilidad social intenso, dispuestos a alterar sus negocio cada vez que las condiciones ambientales lo exijan, determinados a exigir y a aprovechar todas las nuevas oportunidades que el mercado plantee, interesados en estar en un proceso de formación, capacitación, aprendizaje y mejoramiento

continuo” (pags.109-110) con lo cual aduce a una serie de características, comportamientos y atributos claves del empresario.

1.6.3.4 Mitos y concepciones errados que existen sobre el Empresario. A nivel empresarial se han creado algunos mitos y concepciones erradas que limitan o truncan el Espíritu Empresarial. El autor Rodrigo Varela plantea los siguientes enunciados que se verán a continuación:

“Los Empresarios no analizan, sino van haciendo cosas”. Los Empresarios exitosos no juegan a la ruleta rusa, no se arriesgan por corazonadas o impulsos emocionales.

Ellos analizan muy bien las oportunidades, las evalúan, calculan antes de actuar y comparan los posibles resultados con sus objetivos.

El verdadero empresario tiene la habilidad para pensar y evaluar la situación y actuar en el momento oportuno, bien sea para realizar el proyecto o rechazarlo. (Varela, 2008)

“Los Empresarios nacen, no se hacen” El ser Empresario implica unos atributos y unos conocimientos que son adquiridos y aprendidos. Se necesitan conocimientos, habilidades, salud e inteligencia. Algunos se adquieren, otros son innatos. (Varela, 2008)

“El Empresario sólo necesita dinero” Esta es una disculpa de quienes no son Empresarios, para explicar su falta de creatividad, decisión e iniciativa.

En general, la falta de dinero es más un síntoma que la causa del problema.

Una de las habilidades del Empresario es identificar y conseguir los recursos, entre ellos los financieros. (Varela, 2008)

“El Empresario es falto de preparación” En los países desarrollados, la mayoría de los Empresarios son personas con título Universitario. En menor proporción, en países Latinoamericanos también pasa. (Varela, 2008)

“Los Empresarios son los fracasados” Se cree que la formación de Empresarios se debe a: despidos del trabajo, bajo rendimiento académico, revolucionarios, jubilados, etc. (Varela, 2008)

“Todo lo que se necesita es suerte” La suerte es la capacidad de ver las oportunidades, sin embargo, el trabajo serio es lo que vale para aprovechar y maximizar los buenos momentos y minimizar los malos.

La idea es crearnos la suerte, y no esperar que ella nos llegue, o sea, buscar la Suerte. (Varela, 2008)

“Con el primer negocio me enriquezco” La mayoría de los nuevos Empresarios, creen que el primer negocio les cambiará la vida y solucionará sus problemas, tornándose ricos en el corto plazo. Esto es falso.

El Proceso Empresarial es lento y continuado, en el cual aparecen permanentemente oportunidades de negocios.

El ser Empresario requiere práctica y un inicio que a veces no es exitoso. Muchos de ellos, famosos, han tenido varios fracasos en sus comienzos. Con ello aprendieron nuevas técnicas y procedimientos. (Varela, 2008)

“Sólo los Experimentados pueden ser Empresarios” Mucha gente joven y profesional, está creando nuevas empresas en el mercado competitivo. (Varela, 2008)

“La situación del País, no permite crear empresas” Esto es falso. En Latinoamérica, aún con los graves problemas socio-económico de los países, se han creado varias empresas, lo cual ha evitado el hundimiento de la economía regional. (Varela, 2008)

“Para ser Empresario, hay que ser Inventor” No necesariamente. La mínima parte de las empresas que se crean, tienen como elemento principal la “Invención”; la mayoría no. Se basan en tecnologías convencionales y conocidas. (Varela, 2008)

“El Empleo es seguro, Los negocios No” En los últimos años, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo, tener un Empleo no es garantía de conservarlo para siempre. Existen riesgos, ya sea con empleado, o siendo Empresario.

A corto plazo es más arriesgado el mundo empresarial. A largo plazo es más arriesgado el empleo. Todo profesional tiene la opción de crear empresas, y tener que asumir riesgos. (Varela, 2008)

Teniendo en cuenta los enunciados anteriores, se hace necesario comenzar la búsqueda de los factores que explican las variaciones en los resultados del fenómeno emprendedor, las primeras preocupaciones se concentraron inicialmente en las características personales de los empresarios donde primero habría que definir qué es el “temperamento” o modo de ser y, se podría decir que, es aquel comportamiento condicionado íntimamente por lo físico del hombre como herencia, su fisiología, sistema nervioso vegetativo, que permitan las expresiones reactivas o impulsivas del organismo.

1.6.3.5 Informes de Motivación Empresarial. Dentro de la dinámica empresarial, existe varios informes que realizan un seguimiento al desarrollo empresarial, tanto a nivel global, nacional y regional, algunos más representativos son:

Informe GEM. Son las siglas Global Entrepreneurship Monitor (GEM) define como “una evaluación anual de las actividades empresariales, aspiraciones y actitudes de los individuos a través de una amplia gama de países.”(Global Entrepreneurship Research Association, 2014) Se originó en 1999 en una asociación de London Business School y Babson College. Actualmente cuenta con más de 100 colaboradores en todo el mundo. Su función principal es “explorar el papel de la iniciativa empresarial en el crecimiento económico nacional, revelando características nacionales de desarrollo y las características asociadas a la actividad empresarial. Los datos recogidos son 'armonizados' por un equipo central de expertos, lo que garantiza su calidad y facilita las comparaciones entre países.”(Global Entrepreneurship Research Association, 2014)

El informe busca los siguientes objetivos:

- Medir las diferencias en el nivel de actividad emprendedora entre países.
- Descubrir los factores que lleva a los niveles apropiados de la iniciativa empresarial.
- Sugerir políticas que pueden mejorar el nivel nacional de la actividad empresarial.

A partir del año 2006, la universidad de los Andes, la universidad Norte la universidad ICESI, y la Universidad Pontificia Javeriana Cali, se vincularon al proceso investigativo GEM. Dado lo anterior, a partir de esta fecha se ejecuta el proceso de medición en Colombia.

Adicionalmente, cada ente investigativo, realiza su propio informe regional, para el caso de Colombia, está repartido de la siguiente forma:

- Reporte Regional Caribe
- Reporte Regional Medellín
- Reporte Regional Eje Cafetero
- Reporte Regional Cali
- Reporte Regional Bucaramanga

Informe Banco Mundial para Latinoamérica y el Caribe. El Banco Mundial (WB World Bank) o grupo Banco Mundial (GBM) es un órgano especializado de las Naciones Unidas, cuya función es ser fuente de asistencia financiera y técnica de los países clasificados como en desarrollo. Actualmente está conformado por cinco instituciones:

- El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.
- La Asociación Internacional de Fomento.
- La Corporación Financiera Internacional.
- El Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones.
- El Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones.

En su informe 83837 del 20 de Junio de 2014 “El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación”, afirma que:

El Espíritu Empresarial es un motor fundamental del crecimiento, desarrollo y la creación de empleo. Si bien América Latina y el Caribe tienen una gran cantidad de empresarios, las empresas de la región, en comparación con las de otras regiones, son de tamaño pequeño y tienen menos probabilidades de crecer o innovar. El crecimiento de la productividad se ha mantenido sin brillo durante décadas, incluso durante el reciente auge de los productos básicos. Potenciar la creación de buenos empleos y acelerar el crecimiento de la productividad en la región requerirá empresarios dinámicos. Este informe estudia el paisaje de la iniciativa empresarial en América Latina y el Caribe. La utilización de nuevas bases de datos que cubren temas tales como la creación de empresas, cambios dinámicos, decisiones de exportación, y el comportamiento de las empresas multinacionales, el libro sintetiza los resultados de un análisis exhaustivo de la situación, las perspectivas y desafíos de la iniciativa empresarial de la región. Herramientas e información útiles se proporcionan para ayudar a los responsables políticos y los profesionales a identificar áreas de política que los gobiernos pueden explorar para mejorar la innovación y fomentar el alto crecimiento, el Espíritu Empresarial de transformación. (Banco Mundial, 2014)

1.6.3.6 Modelos y teorías de motivación empresarial.

Modelo Goos. Se centra en la vergüenza y la lástima como mecanismo de control social. En principio cabría esperar que los individuos que actúan bajo este modelo fueran más proclives a la conformidad de la rutina y la falta de la energía emocional necesaria para encarar las innovaciones. Sin embargo, la dinámica psico-social de la lástima y la vergüenza es contradictoria.

Existe un fuerte vínculo entre la vergüenza, la cólera, la agresión y la rabia, por lo que éste es un mecanismo de generación de energía emocional negativa; los individuos excluidos o que han perdido su estatus en un grupo social pueden sufrir un sentimiento de vergüenza que para ellos es doloroso e injustificado, y del que ellos responsabilizan a los otros.

La actividad emprendedora proporciona una salida a las personas encerradas en el círculo de la vergüenza-cólera para canalizar la energía generada de la inferioridad percibida en emociones más gratificantes derivadas del hecho de dar órdenes, ya que estar al frente del negocio de uno mismo confiere sensación de poder y control sobre la gente. (Goss, 2005)

Modelo Rodrigo Varela. El autor Rodrigo Varela enuncia que dentro de las características empresariales del emprendedor existen cuatro factores:

Motivacionales: necesidad de logro, de aprobación, de recibir beneficios monetarios, desarrollo personal, independencia, y escape. (Varela, 2008)

Comportamentales: liderazgo/capacidad de persuasión, toma de iniciativas, versatilidad/flexibilidad, honestidad/integridad y confiabilidad, búsqueda de la verdad e información, capacidad de conseguir recursos, tolerancia de la ambigüedad, de presión y de incertidumbre, relaciones/ redes, sentido de urgencia/tiempo muy valioso, orientación hacia la oportunidad, compromiso total/determinación/perseverancia, orientación hacia metas específicas, responsabilidad personal, humor, centro de control interno/autoconfianza/noción de suficiencia de sus capacidades, baja necesidad de poder y estatus, capacidad de decisión, estabilidad emocional, atracción por retos, no por riesgos / se corren riesgos moderados). (Varela, 2008)

Físicos: exige eficiencia y calidad, planifica y hace seguimientos sistemáticos, energía, buena salud, intenso ritmo de trabajo. (Varela, 2008)

Intelectuales: imaginación/creatividad/innovación, conocimiento de la empresa, capacidad de solución de problemas, realismo, inteligencia, habilidad conceptual, capacidad de analizar el ambiente/visión comprensiva de los problemas. (Varela, 2008).

Modelo de Allan Gibb. El modelo de Gibb- Alan Gibb en la Universidad de Durham (Gran Bretaña), ha generado una corriente de pensamiento que tiene gran acogida en los países en vía de desarrollo, que relaciona muy bien el evento empresarial con los temas de desarrollo de cultura y, sobre todo, con el tema de educación empresarial. (Varela, 2008)

Allan Gibb, identifica una serie de elementos con los que construye los que denomina componentes básicos en el desarrollo de empresas. Dichos componentes:

Motivación y determinación: Relaciona el conjunto de factores culturales y de entorno que apoyan o dificultan el proceso de inicio de una nueva empresa.

Idea y mercado: Refleja la factibilidad real de la oportunidad de negocio.

Habilidades: Expresa todos los conocimientos, competencias, y experiencias que el emprendedor y su equipo de trabajo requieren para poder liderar exitosamente su negocio.

Recursos: Es la variable económica del proceso, y representa la identificación y consecución de todos los recursos que la empresa cuenta (monetaria, tecnológica, física, humana, informática, entre otros).

Teoría de Albert Shapero. Albert Shapero, en múltiples artículos, sentó una de las bases conceptuales más sólidas, (Ronstadt, 1983) más fácil de entender y de aplicar al desarrollo de empresarios.

Según él “el proceso de formación de empresas ocurre en todos los países, pero cada proceso es el resultado final de una acción humana muy especial y del comienzo de otra. Pero aún dentro de esa diversidad existen patrones y características generales del proceso que aunque multivariado y complejo, también es reconocible y descriptible, pero no es posible manipularlo en formas simples, pues en este proceso interviene muchas variables”.

Aquí es donde muchas personas se equivocan, pues creen que tocando activamente una o dos variables se promueven el proceso empresarial. (Varela, 2008)

Shapero para darle más solidez a su teoría se aleja del análisis de empresario y aborda un sistema que él denomina **evento empresarial** y hace de éste la variable dependiente y deja como independiente al individuo o grupo empresarial y a los factores sociales, económicos políticos culturales y situaciones que afecten el proceso de la formación de una empresa.

Operacionalmente, indica que el evento empresarial está marcado por las siguientes características:

- Toma de iniciativa. La decisión de un grupo para identificar y llevar a cabo la oportunidad de negocio.

- Acumulación de recursos. El proceso de determinar las necesidades, conseguirlo y asignar los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos necesarios.
- Administración. La capacidad de dar una organización y una dirección (gerencia) a la nueva empresa y llevarla a cabo.
- Autonomía. La libertad de los empresarios para tomar decisiones sobre el funcionamiento de la organización.
- Toma de riesgos. La disposición a enfrentar las recompensas o las pérdidas que el proceso produzca. (Varela, 2008)

Teoría de Ronstadt. Robert Ronstadt, en su libro Entrepreneurship, plantea “se entiende el proceso empresarial como un proceso dinámico que ocurre sobre los diversos periodos, que envuelve pensamientos y acciones que se ve influenciado y definido por varios eventos y no solo por un golpe de suerte, que implica más que el simple inicio de una empresa; es más que un solo proyecto, es más que un empresario, es pues un proceso en el cual el papel del empresario está permanentemente modificándose”

Ronstadt se enfoca en analizar la denominada carrera empresarial en la que intervienen muchas empresas varios empresarios y diversos ambientes.

Por tanto según Ronstadt para ser emprendedor se requiere que:

1. Los empresarios evalúen, tomen decisiones y lleven a cabo sus acciones mediante:
 - Identificar factores relevantes en tres áreas: proyecto, empresario y ambiente.
 - Evaluar en forma cualitativa, cuantitativa, estratégica y éticamente.
 - Valorar la relación que existe entre las evaluaciones y el momento particular de su carrera empresarial. (Ronstadt, 1983)
2. Las evaluaciones no se hacen para cada área individualmente, sino que de forma integral (Ronstadt, 1983)
3. El análisis del negocio se realiza no sólo al inicio del negocio, también para mantenerlo y hacerlo crecer. Es necesario recordar que las empresas tienen posibilidades de falla y hay que identificar esas causas potenciales de falla. Por otro lado hay que tener en cuenta, que con mucha frecuencia, las empresas durante su desarrollo cambian, se modifican y dan origen a nuevas oportunidades. Los conocimientos en relación con el inicio, el desarrollo el mantenimiento, el

crecimiento e incluso el cierre de la empresa son básicos en esta etapa. (Ronstadt, 1983)

4. El análisis del entorno, o de circunstancias en que se da la oportunidad, ha sido muchas veces utilizado como el factor básico en el nacimiento y el éxito o fracaso de ella, Pero la realidad es que cada situación empresarial y cada empresario son únicos, y lo que pudiese ser un entorno desfavorable para muchos, puede favorecer a otros y viceversa. Es pues necesario visualizar el entorno, pero el contexto que el modelo plantea, en sus relaciones son empresarios, el proyecto y la carrera. (Ronstadt, 1983)

5. El análisis del empresario no se debe concentrar solo en el cumplimiento de un perfil psicológico en un momento dado, pues el empresario es formable, y por tanto las características psicológicas están sujetas a cambio a lo largo de la carrera empresarial. (Ronstadt, 1983)

Es fácil para todos entender la necesidad de evaluar los factores cuantitativamente, para poder determinar su correspondencia con la carrera empresarial, pero es absolutamente necesario realizar una evaluación ética, las cuales enriquecen el análisis a largo plazo del empresario y manejan variables básicas para el éxito o fracaso del proyecto.

Teoría de David McClelland. Esta teoría apareció en 1960. David McClelland afirma acerca del Espíritu Empresarial:

"El hombre de empresa no realiza su actividad económica simplemente por el afán de lograr resultados monetarios; hay un componente motivacional mucho más fuerte que es el deseo de logro, de hacer un buen trabajo. La utilidad es simplemente una medida de lo bien que el trabajo está haciéndose y no el fin en sí mismo". (Varela, 2008)

"Si una persona dedica su tiempo en meditación a pensar sobre cómo hacer las cosas mejor, los psicólogos dicen que tiene motivación al logro. Si lo ocupa pensando en sus familiares y amigos dice que tiene motivación hacia la afiliación, si lo dedica a especular sobre los jefes y estructuras de poder se dice que tiene motivación al poder" (Varela, 2008)

1. Motivación al Logro: Dichas personas se caracterizan por presentar en sus formas de pensar secuencia lógica para lograr que las cosas se hagan: definición del problemas, deseo de resolverlo, identificación de medios para resolverlo, comprensión de las dificultades para solucionarlo, visualización de las personas que puedan ayudar y anticipación de lo que ocurrirá si se es exitosos o se falla" (Varela, 2008).

Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos (Scholar. google.es, 2014) a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación. (Scholar. google.es, 2014)

2. Necesidad de Afiliación: deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y les agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente. (Scholar. google.es, 2014)

3. Necesidad de poder: Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por esta necesidad les gustan que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan porque predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.

Es típico de la gente que le gusta estar a cargo como responsable. Esta necesidad de poder, y puede estar encaminada de dos maneras:

- Necesidad de poder personal, donde se desea influir sobre otras personas.
- Necesidad de poder institucional, en la cual se busca organizar los esfuerzos de otros para alcanzar las metas de la organización.

Por lo general todos tenemos estas 3 necesidades y todas ellas son desarrolladas de acuerdo al entorno, cultura y hábitos de cada persona. A diferencia de Maslow, McClelland no especifica ningún orden entre las necesidades. (Scholar. google.es, 2014)

Características, Capacidades y Habilidades del Empresario según Mc Clelland (1961):

Características Motivacionales:

- Necesidad de Logro.
- Necesidad de Aprobación.
- Necesidad de recibir Beneficios monetarios.
- Necesidad de Desarrollo personal.
- Necesidad de Independencia.

- Necesidad de Escape.(Silveira Martins, 2008)

Características de Comportamiento:

- Liderazgo y/o capacidad fuerte de persuasión.
- Toma de iniciativa.
- Versatilidad y flexibilidad (no rígido).
- Honestidad, integridad y confiabilidad.
- Búsqueda de la verdad.
- Capacidad para conseguir los recursos.
- Tolerancia a la presión, a la incertidumbre y riesgos.
- Relaciones públicas y humanas.
- Sentido de urgencia. Tiempo muy valioso.
- Adepto al riesgo calculado.
- Orientación hacia la oportunidad (olfato).
- Compromiso total y determinación.
- Perseverancia y paciencia.
- Orientación hacia los objetivos y metas.
- Responsabilidad personal.
- Confianza en sí mismo.
- Noción de suficiencia de sus capacidades.
- Creerse el cuento y confiar en su éxito.
- Capacidad de decisión ante emergencias.
- Estabilidad emocional (no bajonearse).
- Optimistas.
- Competencia consigo mismo.
- Exigen eficiencia y calidad.
- Atraídos por retos y riesgos moderados.
- Buen Humor. (Silveira Martins, 2008)

Características Físicas:

- Energía.
- Buena Salud.
- Trabajólicos. (Silveira Martins, 2008)

Características Intelectuales:

- Imaginación, creatividad e innovación.
- Conocimiento del negocio.
- Capacidad para solucionar los problemas.
- Realismo.
- Inteligencia.
- Habilidad conceptual.
- Capacidad para analizar el ambiente.
- Rápida visión y comprensión de los problemas.
- Alto nivel de abstracción (nivel macro-estratégico).(Silveira Martins, 2008)

Teoría de Timmons. El Espíritu Empresarial según Timmons ha venido produciendo una serie de ideas y conceptos sobre los diversos aspectos del proceso de creación de las nuevas empresas, como:

“El Espíritu Empresarial ocurre y deja de ocurrir en todas las empresas nuevas como en la viejas, en las pequeñas y en las grandes, en las de crecimiento rápido y en las de crecimiento lento, en las privadas, sin ánimo de lucro y en las públicas en todos los lugares geográficos, en todas las etapas de desarrollo de una nación e independientemente de las ideas políticas”. (Timmons, 2004)

“El Espíritu Empresarial es una forma de pensar, razonar y actuar que mantiene obsesión por la oportunidad, es integral en su enfoque y balanceada en su liderazgo” (Timmons, 2004)

“El evento empresarial es un ente creativo, casi artístico, altamente dinámico, fluido, ambiguo, caótico, en carácter, sujeto a cambios, un poco improvisado y, sobre todo, lleno de contradicciones y paradojas. Con resultados muy positivos o muy dolorosos” (Timmons, 2004).

Fuerzas Impulsoras según Timmons:

- Orientación hacia la Oportunidad.

- Presencia de un líder empresarial.
- Uso creativo, cuidadoso y moderado de los recursos.
- Visión integrada y holística.
- Balance y concatenación de las cuatro fuerzas anteriores. (Timmons, 2004)

Características de emprendedor según Timmons:

Compromiso y Determinación:

- Tenacidad y capacidad de decisión.
- Asumir y cerrar compromisos rápidamente.
- Disciplina.
- Persistencia para resolver los problemas.
- Disposición a sacrificarse personalmente (especialmente los primeros años)
- Inmersión en la labor (meterse a fondo).(Silveira Martins, 2008)

Liderazgo:

- Iniciativa.
- Fijación de altos estándares; sin ser perfeccionista.
- Constructor de equipos de trabajo.
- Inspirador de otros.
- Tratar a los otros, como quieres que te traten a ti mismo.
- Integridad y confiabilidad en los negocios.
- Practicar la filosofía del “juego limpio”.
- Excelente Maestro y Alumno.
- Paciencia y urgencia, para la solución de los problemas. (Silveira Martins, 2008)

Oportunista (Obsesión):

- Tiene conocimiento profundo de las necesidades de los Clientes.
- Impulsado por el Mercado.
- Obsesionado con la creación de valor.
- Aprovecha las oportunidades. (Silveira Martins, 2008)

Tolerancia al riesgo, ambigüedad e incertidumbre:

- Toma riesgos calculados.
- Minimiza los riesgos.
- Comparte los riesgos.
- Maneja la situación.
- Tolerancia la presión y el conflicto.
- Tiene la habilidad para resolver problemas y dar soluciones. (Silveira Martins, 2008)

Creatividad, Adaptabilidad y Auto-confianza:

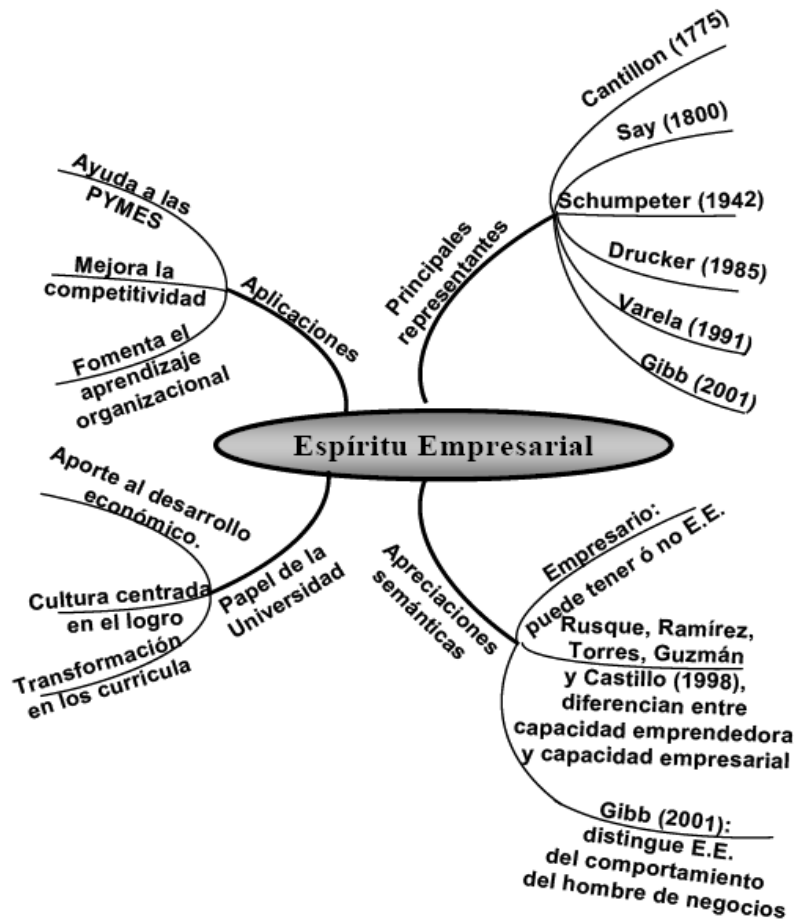
- Pensamiento y mente abierta.
- No es convencional, ni acepta el statu quo.
- Se adapta al cambio.
- Da solución creativa a los problemas.
- Aprende fácilmente.
- No le teme a las fallas.
- Habilidad conceptual y trabaja con detalles. (Silveira Martins, 2008)

Motivación a la Excelencia:

- Orientación a objetivos altos, pero alcanzables, con resultados.
- Motivación al Logro y al Crecimiento.
- Conocedor de sus Fortalezas y Debilidades. (FODA).
- Tiene perspectivas y humor. (Silveira Martins, 2008)

1.6.3.7 Instrumento validado para medir el Espíritu Empresarial. El Espíritu Empresarial es el resultado del conjunto de dimensiones como: Programas bien diseñados con objetivos claros por los gobiernos; estrategias para su desarrollo en las diferentes instituciones educativas y empresariales, y una actitud cultural positiva. Dado lo anterior se presenta el siguiente mapa conceptual del Espíritu Empresarial (Figura 4)

Figura 4. Mapa sobre Espíritu Empresarial



Fuente: Lesli Borjas Parra

Teniendo en cuenta que el estudio de los “emprendedores” se centra en un enfoque personalista en donde destaca el estudio de los rasgos, aptitudes, actitudes, habilidades personales y la elaboración de perfiles psicológicos que permitan determinar las conductas innatas y las que pueden ser adquiridas durante su formación y trayectoria organizacional.

El enfoque psicosocial del desarrollo económico conduce a pensar en la forma de invertir en el hombre, en el recurso humano. (Borjas Parra, 2002)

Por tanto, Borjas (2002), propone este cuadro a manera de integración entre los atributos vinculados con el Espíritu Empresarial, propuestos por los diferentes autores (Cuadro 2)

Cuadro 2. Autores y atributos vinculados con el Espíritu Empresarial

McClelland (1987)	Varela (2005)	Borjas (2002)
Compromiso con el trabajo. Independencia y confidencialidad.	Convicción de confianza en sus facultades. Capacidad para integrar hechos y circunstancias.	Honestidad.
Búsqueda de oportunidades e iniciativa. Toma de riesgos. Búsqueda de información. Enfoque de resultados.	Capacidad de identificar oportunidades. Visión al futuro. Capacidad de control. Iniciativa. Deseo de superación y progreso. Liderazgo.	Tendencia a correr riesgos.
	Habilidad creadora e innovadora.	Creatividad.
Persuasión y trabajo en equipo.	Soluciones y no Problemas	Relaciones con los grupos.
Exigencia de eficiencia y calidad. Planeación y monitoreo sistemático.	Aceptación y propensión al cambio. Practicabilidad y Productividad. Inconformismo positivo	Efectividad en el manejo del cambio.
Persistencia.	Fuerza vital. Libertad/Autonomía/Autogobierno Capacidad de toma de decisiones con información incompleta	Autodeterminación.
	Responsabilidad / Solidaridad / Ética	Sensibilidad social.
		Participación en eventos para desarrollo personal y Organizacional.

Fuente: Leslie Borjas Parra.

En el anterior cuadro se puede ver que las categorías definidas por Borjas (2002) de Tendencia a Correr riesgos, Efectividad en el Manejo del Cambio y Autodeterminación son las que tienen mayor coincidencia en número con las

categorías identificadas por Varela (2005) y McClelland (1987). (Mendoza Escobar, 2006). Y de esta manera Borjas (2002), se atreve a postular 8 atributos características de Espíritu Empresarial como se aprecia a continuación (Cuadro 3):

Cuadro 3. Características del Espíritu Empresarial

Espíritu Empresarial	Atributos	Definición operacional
Es el conjunto de actitudes y competencias que le permiten a un profesional desempeñarse eficazmente en las organizaciones, ya sean públicas o privadas permitiendo su desarrollo	Honestidad	Ser sincero consigo mismo, expresando asertivamente lo que Ud. realmente hace. Es cumplir con las normas éticas de la sociedad y de la organización
	Tendencia a correr riesgos	Es la conducta de asumir responsabilidades
	Creatividad	Es el proceso de generación de nuevas ideas, asociaciones y/o relaciones
	Relaciones con los grupos	Mide la participación en los grupos en forma efectiva
	Efectividad en el manejo del cambio	Presenta una actitud reflexiva ante las situaciones cambiantes en las organizaciones
	Autodeterminación	Capacidad para elegir y que las elecciones determinan acciones
	Sensibilidad social	Se entiende por el sentido de preocupación por los aspectos sociales que acontecen alrededor
	Participación en eventos para desarrollo personal y organizacional	Asistencia a eventos para el desarrollo integral en cuanto a conocimientos y búsqueda de nuevas oportunidades.

Fuente: Leslie Borjas Parra.

Por tanto el instrumento es un cuestionario de 32 ítems con escala Likert, que mide 8 atributos y fue diseñado y validado en Venezuela (Borjas Parra, 2002), obteniendo una confiabilidad de 0.87.

Incluye los atributos de honestidad, tendencia a correr riesgos, creatividad, Relaciones con los grupos, efectividad en el manejo del cambio, autodeterminación, sensibilidad social y participación en eventos para desarrollo personal y organizacional. (Mendoza Escobar, 2006)

Cabe resaltar que en Latinoamérica, particularmente en Venezuela y Colombia, se han hecho intentos importantes para medir cuantitativamente el grado de Espíritu Empresarial en los jóvenes universitarios. Es el caso del instrumento para medir el Espíritu Empresarial, diseñado por Leslie Borjas Parra. Si bien el cuestionario fue diseñado y validado, con una confiabilidad de 0.87 en un país latinoamericano: Venezuela, se hace necesario hacer la adaptación semántica al país de uso, con el fin de evitar confusión por regionalismos.

Método de validación del instrumento Espíritu Empresarial por autora. Se sumaron los valores obtenidos por cada sujeto en cada uno de los 32 ítems, para formar una columna denominada “Espíritu Empresarial”, de manera que puedan ubicarse las frecuencias de acuerdo con los intervalos de puntuación: “muy bajo”, “bajo”, “intermedio”, “alto” y “muy alto”. En su momento, Borjas (2003) definió esta escala siguiendo el método de Sturges (1926) para la determinación de los intervalos, es un recurso que aparece en estadística descriptiva. En el presente estudio se conservó esta escala con el propósito de agrupar convencionalmente las observaciones y poder comparar estos resultados con los obtenidos por ella.

Finalmente se elaboró una gráfica de distribución normal para analizar el comportamiento del Espíritu Empresarial. Para ver el instrumento de Espíritu Empresarial construido y validado por Leslie Borjas (2001) (Anexo A)

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de investigación. Dado que el presente Trabajo de Investigación está orientado bajo rigor científico, y el objetivo principal es determinar el nivel de Espíritu Empresarial en los estudiantes de la Maestría en Administración para el año 2014. Por ende, el tipo de investigación es orientada a métodos descriptivos y propositivo, con el fin de detallar las propiedades buscadas en la población, describiendo cualidades al tema propuesto y brindar sugerencias para mejorar factores de éxito a nivel de Maestría en Administración de la Universidad del Valle.

1.7.2 Fuentes de Información. Como el tema de investigación es conocido y de carácter público a nivel institucional se ha optado por utilizar las tres fuentes de información de la siguiente forma.

Primaria: Entrevistas.

Secundaria: Instrumentos validados, resultados de la investigación, bases de datos del Programa, Pensum Académico, Modelos de Espíritu Empresarial, Plan Estratégico y Plan de Acción de la Universidad de Valle.

Terciaria:

- Libros y Material Bibliográfico de Enseñanza de Espíritu Empresarial

- Temas afines a Espíritu Empresarial
- Desarrollo de Estrategias
- Informes Emprendimiento
- GEM (Mundial, Nacional, Local)
- Banco Mundial para Latinoamérica

1.7.3 Marco Lógico. Se aplicará la triangulación de métodos entre la información recolectada por medio de las entrevistas, los cuestionarios y los modelos de las instituciones que fomentan el desarrollo de Espíritu Empresarial a nivel de las Maestrías en Administración.

1.7.4 Población y Muestra. Teniendo en cuenta que el universo de la población de los estudiantes de Maestría en Administración de la Sede San Fernando con escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014 es de 186 personas, el cual es finito es decir contable y la variable de tipo categórica. Se realizará un muestreo aleatorio simple con una confiabilidad del 95%.

Y valiéndose de la siguiente fórmula, se procederá a identificar la cantidad de muestra a la cual se le aplicará el cuestionario:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Es el total de la población (186)

Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = es proporción esperada (en este caso 5%=0.05)

q = 1-p (en este caso 1-0.05=0.95)

d = precisión (5%)

Donde se obtiene una muestra de 148 estudiantes a evaluar con una confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%.

1.7.5 Técnicas de investigación. Las técnicas básicas de investigación del presente Trabajo se basarán principalmente en:

Entrevistas: Principalmente se realizan entrevistas estructuradas con una serie de preguntas asociadas al tema. Estas serán grabadas con el fin de validar la fuente de la información.

Instrumento de medición: Se realiza la aplicación masiva de un instrumento ya existente que será adaptado al contexto con el fin de medir el nivel de Espíritu Empresarial a los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle sede San Fernando. Estas se aplicarán a cada uno de los semestres en una fecha en específica de forma masiva.

Base de datos: En las cuales se consultan Ranking, datos de variables, Reportes sobre el tema.

Páginas Web: Su uso principal se enfoca en la búsqueda de temas asociados al desarrollo del Espíritu Empresarial y su aplicación a Postgrados.

Documentos: Se busca información relevante y ajustada a los diversos actores relacionados con el tema de investigación.

1.7.6 Operacionalización de Variables. Como el instrumento a aplicar ya era existente, y estaba asociado a un modelo. Los autores siguen las variables descritas en el presente modelo para realizar este punto de la siguiente forma (Cuadro 4):

Cuadro 4. Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Indicador	Dimensión	Ítem
Honestidad	Ser sincero consigo mismo, expresando asertivamente lo que Ud. realmente hace. Es cumplir con las normas éticas de la sociedad y de la organización	- Promedio variable honestidad. - Valor mínimo dimensión honestidad	Auto Responsabilidad	Asumo responsabilidad por las cosas que hago.
			Auto Conocimiento	Identifico claramente mis cualidades.
				Identifico claramente mis defectos.
			Reconocimiento a los demás	Reconozco cuando otra persona hace mejor las cosas que yo.

1/3

Variable	Definición	Indicador	Dimensión	Ítem
Tendencia a correr riesgos	Es la conducta de asumir responsabilidades	- Promedio variable Tendencia a Correr Riesgos - Valor mínimo dimensión Tendencia a Correr Riesgos	Búsqueda de Soluciones	Persisto hasta encontrar solución a un problema.
			Mejoramiento Continuo	Busco formas de mejorar lo que hago, aunque lo que haga esté bien.
			Toma de Decisiones	Tomo decisiones cuando sólo tengo el 50% de la información
			Toma de Riesgos	Prefiero desarrollar trabajos que conlleven riesgo.
Creatividad	Es el proceso de generación de nuevas ideas, asociaciones y/o relaciones	- Promedio variable Creatividad. - Valor mínimo dimensión Creatividad	Iniciativa	Hago cosas sin que me lo soliciten otras personas.
			Investigación	Busco nuevos significados a lo que ya existe.
			Experimentar	Propongo ideas que luego son llevadas a la práctica.
			Búsqueda de Alternativas	Pienso nuevas formas de hacer las cosas.
Relaciones con los grupos	Mide la participación en los grupos en forma efectiva	- Promedio variable Relaciones con los Grupos. - Valor mínimo dimensión Relaciones con los Grupos	Trabajo en equipo	Prefiero trabajar en equipo.
				Desempeño un papel activo en el equipo.
				Prefiero que el equipo sobresalga a que yo en lo individual sobresalga.
				Busco el bienestar del equipo.
Efectividad en el manejo del cambio	Presenta una actitud reflexiva ante las situaciones cambiantes en las organizaciones	- Promedio variable Manejo del Cambio. - Valor mínimo dimensión Manejo del Cambio	Percepción de la Realidad	Reconozco la realidad tal cual, aunque ésta no sea muy agradable.
			Búsqueda de recursos	Identifico y busco los recursos necesarios para cumplir una meta
			Visión del Futuro	Tengo fe en que el futuro pueda ser mejor.
			Auto Satisfacción	Me siento mejor después de haber hecho un cambio en mi vida.

Variable	Definición	Indicador	Dimensión	Ítem
Autodeterminación	Capacidad para elegir y que las elecciones determinan acciones	- Promedio variable Autodeterminación - Valor mínimo dimensión Autodeterminación	Auto Visión	Pienso en el futuro
			Auto Planificación	Hago algo cada día para alcanzar lo que soñé
			Auto Análisis	Analizo la información antes de actuar.
			Auto Compromiso	Me comprometo en el desarrollo de las ideas que propongo
Sensibilidad social	Se entiende por el sentido de preocupación por los aspectos sociales que acontecen alrededor	- Promedio variable Sensibilidad Social - Valor mínimo dimensión Sensibilidad Social	Consideración por los demás	Considero a las personas que me rodean antes de tomar decisiones.
			Gestión Social	Realizo acciones que benefician a mi comunidad.
			Interés por los demás	Muestro interés por las personas.
			Percepción de pobreza	Sufro por la pobreza de otras personas.
Participación en eventos para desarrollo personal y organizacional	Asistencia a eventos para el desarrollo integral en cuanto a conocimientos y búsqueda de nuevas oportunidades.	- Promedio variable Participación en eventos para desarrollo personal y organizacional - Valor mínimo dimensión Participación en eventos para desarrollo personal y organizacional	Interés por el Auto Desarrollo	Asisto a conferencias, charlas, talleres, seminarios
			Actualización constante	Leo libros, revistas o periódicos.
			Aprendizaje interpersonal	Gusto de aprender de otras personas.
			Auto aprendizaje	Aprendo de los errores.

Fuente: Leslie Borjas Parra.

3/3

2. PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE Y CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIANTES

2.1 PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE

2.1.1 Historia de la Maestría en Administración. En el año 1963 En Colombia, Valle del Cauca, y Cali existía una situación particular de crecimiento, dicha expansión trae consigo problemas de orden social como expansión de grandes cinturones de pobreza, conflictos sociales en las empresas de Cali y los ingenios azucareros; ante esa situación un grupo de jóvenes se reunían todos los martes en el Club Colombia de Cali, para analizar dichos problemas, y acordaron invitar a personajes de prestigio internacional como: Peter Drucker y Roderik O'Connor y a nivel Nacional al doctor Carlos Lleras Restrepo. Con el fin de generar la mejor estrategia ante el problema.

De dichas reuniones aparecieron varias iniciativas:

- Buscar una institución que estuviera al margen del conflicto.
- Y por otra parte que pudieran mirar ese tipo de problemas de manera integral.

Y les pareció que la más adecuada era la Universidad del Valle, en ese momento el rector era una persona muy vinculada con el Espíritu Empresarial de la región, don Mario Carvajal y en el Consejo Superior estaba su sobrino don Manuel Carvajal Sinisterra.

En Cali las personas que tenían Espíritu Empresarial y gran capacidad financiera demostrada como don Manuel Carvajal Sinisterra quien no fue bachiller, y sin embargo era un gran empresario y emprendedor de la región querían realizar estudios teóricos más profundos, de esta forma surge la Maestría especial en Administración de la Universidad del Valle que admitía personas que no tenían título profesional, pero si gran experiencia en Espíritu Empresarial (saber práctico); por no tener título profesional no se les otorgaba título como Magister pero se les daba certificación de asistencia por haber participado.

Así funcionó hasta el año de 1964 cuando se creó la Maestría formal en Administración, cuyos profesores eran Norteamericanos o habían estudiado en Estados Unidos, con conocimiento teórico fuerte mientras que los conocimientos prácticos no lo eran tanto, por esta razón se crearon algunas tensiones entre profesores y estudiantes y es por esto que el profesor Peter Drucker, hacia elogios escritos al Espíritu Empresarial, capacidad y liderazgo de Manuel Carvajal presidente de Carvajal y fundador de Ecopetrol.

La Maestría en Administración de la Universidad del Valle, goza de gran prestigio desde su fundación debido a que desde 1950 la escuela de Medicina de la Universidad, ya gozaba de esplendor y prestigio por convocar buenos profesores y buenos estudiantes como factor de calidad, así mismo este prestigio y reconocimiento se trasladó a la Universidad del Valle en general y por tanto se comenzó a recibir ayudas de entidades extranjeras; Al aparecer el programa de Maestría en Administración, se aumenta dicho prestigio por contar con personalidades como Peter Drucker en calidad de profesor de la Universidad del Valle.

Por tanto el año de 1954, la ASCUN Asociación Colombiana de Universidades reconocen a la Universidad del Valle como parte del triángulo de oro de las universidades de Colombia, entre las cuales se encuentran: Universidad de Valle, Universidad de Antioquia y la Universidad Nacional de Colombia (Ordoñez, 2013)

2.1.2 Marco contextual

2.1.2.1 Universidad del Valle. La Universidad del Valle es una de las principales universidades públicas de Colombia, está ubicada en el sur occidente del País en el departamento del Valle de Cauca, fue fundada en el 11 de Junio de 1945. Actualmente tiene presencia en otros municipios del Valle de Cauca (Buga, Cartago, Caicedonia, Buenaventura, Palmira, Tuluá, Yumbo y Zarzal). En todas sus sedes cuenta con más de 27.917 estudiantes donde 24.908 son de pregrado y 3.009 de postgrado. A nivel de programas cuenta con 268 programas académicos de los cuales 157 son de pregrado y 111 de postgrado. Cuenta con 1116 docentes, donde el 32% son de nivel de Doctorado y el 41% de Maestría. Su presupuesto es alrededor de 397.217 millones de pesos (COP) y los aportes gubernamentales son de 263.100 millones de pesos (COP) (Universidad del Valle, 2013)

Alberga 228 grupos de investigación de diversos tipos de los cuales 156 están avalados por Colciencias para el año 2011 (Universidad del Valle, 2012). Recibió en la recertificación de acreditación de alta calidad por 10 años el 12 de enero de 2014 (Resolución 1052 del 27 Enero de 2014) y está catalogada como 5° mejor del País según el ranking de U-Sapiens 2013 (Sapiens Research, 2014). También ocupa el 4° puesto a nivel de Colombia en producción científica (SCImago, 2014),

Misión: La Universidad del Valle, como Universidad pública, tiene como misión educar en el nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento en los ámbitos de la ciencia, la cultura y el arte, la técnica, la tecnología y las humanidades, con autonomía y vocación de servicio social. Atendiendo a su carácter de institución estatal, asume compromisos indelegables con la construcción de una sociedad justa y democrática.

Visión: La Universidad del Valle, como una de las más importantes instituciones públicas de educación superior de Colombia en cobertura, calidad y diversidad de sus servicios aspira a consolidarse como una Universidad de excelencia, pertinente, innovadora, eficiente, competitiva, con proyección internacional y de investigación científica.

Principios: Para cumplir con su misión la Universidad del Valle define los siguientes principios y valores como fundamento para el ejercicio de sus tareas y funciones, y como guía para la orientación de su desarrollo:

- El respeto y la prevalencia del interés colectivo sobre el particular y la defensa de la igualdad de oportunidades.
- La libertad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación, la difusión del pensamiento en un ámbito de pluralismo ideológico y diversidad cultural que haga posible la promoción de la crítica y el debate público.
- La integralidad en la formación, entendida como equilibrio entre los aspectos científico, tecnológico, artístico y humanístico en los procesos de aprendizaje.
- El compromiso con la paz, la democracia, la defensa del interés público, el ejercicio de los derechos humanos, la promoción de los deberes civiles y el desarrollo de la civilidad.

Propósitos: La Universidad, en el marco de su misión y en el desarrollo de su visión, se propone:

- Ofrecer un servicio público de educación superior de acuerdo con los principios, derechos y deberes consagrados en la Carta Política y en las Leyes de la República.
- Brindar oportunidades para una formación de excelencia, homologada internacionalmente, que le permita a sus egresados ejercer un liderazgo cultural y ciudadano, y cumplir a cabalidad sus funciones profesionales y de servicio a la comunidad.
- Propiciar en los estudiantes un desarrollo personal, social y cultural basado en los valores de la razón, el compromiso ético y la sensibilidad estética que les permita desarrollar sus talentos y fortalecer su autoestima.
- Hacer de la investigación un eje central de la actividad universitaria y propiciar su integración con los programas de formación.

- Promover la apropiación crítica, la creación y la transferencia responsable del conocimiento y su aplicación al estudio y la transformación del entorno.
- Fomentar el estudio y el enriquecimiento del patrimonio cultural de la Nación y la defensa, valorización y conservación del medio ambiente y el desarrollo de su biodiversidad.
- Fomentar el respeto, conservación y mantenimiento de los espacios de educación y trabajo como medios indispensables para el cumplimiento de sus funciones.
- Promover una cultura de calidad y excelencia en todas las instancias y niveles de la organización, en la gestión académica, docente, investigativa y administrativa.
- Brindar apoyo y asesoría especializada al Estado y a los diversos sectores sociales, conservando su autonomía académica e investigativa.
- El ejercicio de la autonomía universitaria basado en la misión de la Institución y en el uso y administración responsables de los bienes públicos.
- Fortalecer el desarrollo educativo de la región y del País en todos los niveles y modalidades.
- Trabajar para que los grupos en situación de inequidad social puedan acceder a la educación superior en condiciones de igualdad de oportunidades y sobre la base de los méritos propios y del trabajo personal.

2.1.2.2 Facultad de Ciencias de la Administración. La Facultad de Ciencias de la Administración está ubicada en la sede de San Fernando dentro del municipio de Cali, fue fundada el 26 de Junio de 1984. Actualmente cuenta con 3 programas profesionales, 4 especializaciones, 4 postgrados, y 1 doctorado. Adicionalmente maneja programas de extensión como diplomados, seminarios, consultoría, interventorías, y asesorías. También cuenta con 14 grupos de investigación. La Facultad ha desarrollado importantes alianzas, adhesiones y convenios con varios organismos nacionales e internacionales como la Asociación Colombiana de Facultades de Administración, Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración y la Asociación Latinoamericana de Integración. En el año 2010 fue reconocida por Colciencias por contar con mayor cantidad de grupos de investigación en la categoría A1 (Universidad del Valle, 2014).

Misión Facultad de Ciencias de la Administración: la formación integral del ser humano, en el nivel superior, mediante la generación, apropiación y difusión del conocimiento administrativo, contable, financiero y otros conocimientos

complementarios, para contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones y de la sociedad, con autonomía, liderazgo, vocación de servicio social y espíritu innovador, crítico, pluralista y analítico.

2.1.2.3 Maestría en Administración. La Maestría en Administración pertenece a la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, está registrado ante el Ministerio de Educación Nacional con el código SNIES 660, y ha sido reconocida por el Concejo de Cali con la medalla de Santiago de Cali en el grado Cruz de Oro por sus (45) años de creación. En el año 2005, la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), le otorgó al programa el Premio AUIP a la Calidad en Iberoamérica en la categoría de Maestría. Cuenta adicionalmente con (56) profesores con un alto nivel académico, el cual ha aportado a sus estudiantes autonomía intelectual, compromiso social y ciudadano con énfasis en desarrollo personal, ético y cultural.

Su duración es de (4) Semestres, con modalidad parcial e intensidad horaria de 8 horas semanales repartidos dos veces por semana. Su matrícula es de (8) S.M.M.L.V. y la inscripción es de (0.3) S.M.M.L.V.

La Maestría en Administración ha sido pionera y líder en la formación gerencial en la región y en el País. Los estudios del programa se forman en las técnicas y conocimientos administrativos, partiendo de un profundo respeto por el ser humano y buscando la formación de líderes comprometidos con el desarrollo de la sociedad. Su objetivo es formar gerentes capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos, manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de todas las organizaciones sociales.

La metodología de enseñanza combina las clases magistrales con cursos y seminarios en donde los estudiantes tienen una participación activa y deben realizar lecturas y trabajos por fuera de clase que les permiten una mayor profundización de sus conocimientos. Permanentemente el programa tiene conferencias y profesores invitados de otras universidades del País y del exterior (Universidad del Valle, 2014).

2.1.2.4 Objetivo de la Maestría

- Formar gerentes capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos, manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de todas las organizaciones sociales.
- Formar en procesos de investigación y de profundización del conocimiento, orientados a la solución de problemas teóricos, disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales en el campo de la Administración.

2.1.2.5 Perfiles.

Aspirante.

- Profesionales graduados de cualquier disciplina interesados en obtener y/o profundizar sus conocimientos, habilidades y destrezas en el campo de la administración y la gerencia.
- Experiencia profesional no menos a tres años preferiblemente en el campo administrativo.
- Disponibilidad de tiempo para atender las exigencias académicas del programa.

Egresado. Los egresados de la Maestría en Administración estarán en capacidad de desempeñarse como directivos y gerentes de empresas, profesionales investigadores, consultores y asesores de las Ciencias Administrativas gracias a la sólida formación teórica, la capacidad de análisis, la reflexión y la investigación logradas en el desarrollo de la Maestría.

2.1.2.6 Contenido curricular. El contenido curricular está orientado para (39) créditos de los cuales (9) créditos son de electivas profesionales, (9) créditos de investigación, (21) en administración.

2.1.2.7 Segmento del mercado. El perfil de los estudiantes son profesionales graduados en cualquier disciplina con interés en obtener y/o profundizar sus conocimientos, habilidades y destrezas en el campo de la administración y la gerencia (Universidad del Valle, 2014). Con los suficientes ingresos para pagar el valor de la matrícula durante el tiempo del programa y con los fondos necesarios para solventar los costos indirectos de la ejecución de la programación académica.

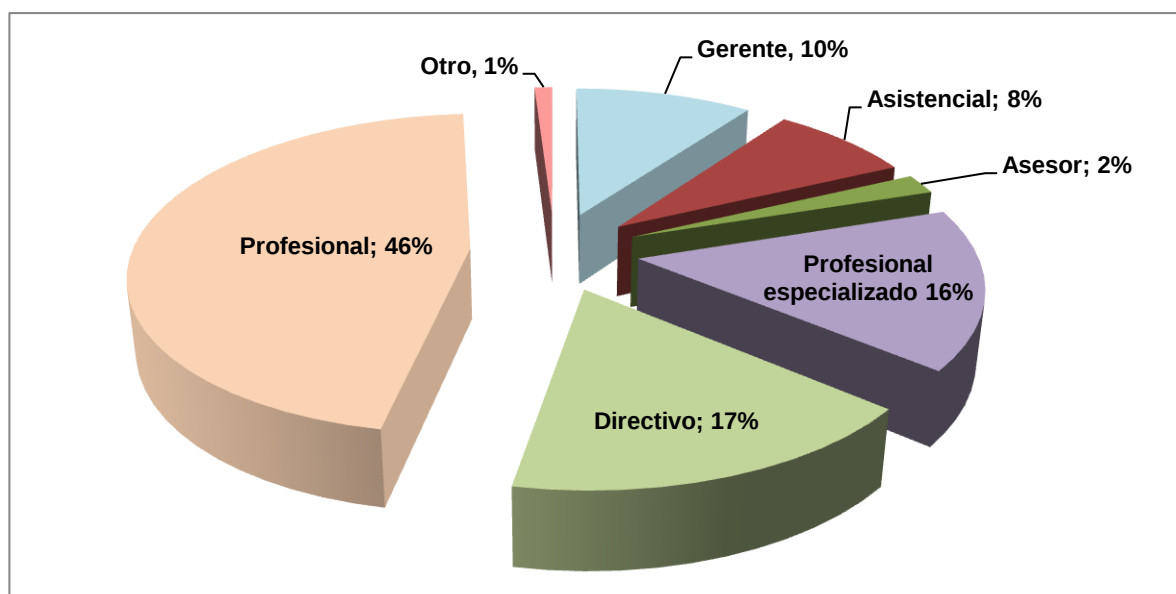
2.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTUDIANTES DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE CON ESCOLARIDAD ACTIVA PARA EL AÑO 2014

Con el fin de caracterizar la población de los estudiantes que conforman la Maestría en Administración de la Facultad de Administración de la Universidad del Valle sede San Fernando, se procedió a realizar una solicitud formal sobre las bases de datos que administra el Programa. La información suministrada fue la siguiente:

- Base de datos de los estudiantes de la Maestría en Administración del año 2014 para los semestres 1,2, y 3¹ con escolaridad activa del año 2014.
- Base de datos de actas de sustentación de las líneas de investigación del programa del año 2008 al 2014².

2.2.1 Estudiantes de la Maestría en Administración. Según la información entregada³ por el programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle en el primer semestre del año 2014. Se encontraban registrados (186) estudiantes con periodo de escolaridad activa las características de la población son las siguientes:

Gráfico 1. Nivel de cargos de los estudiantes de la Maestría en Administración



Fuente: Base de datos Programa de Maestría en Administración Universidad del Valle – Sede San Fernando – Elaboración propia

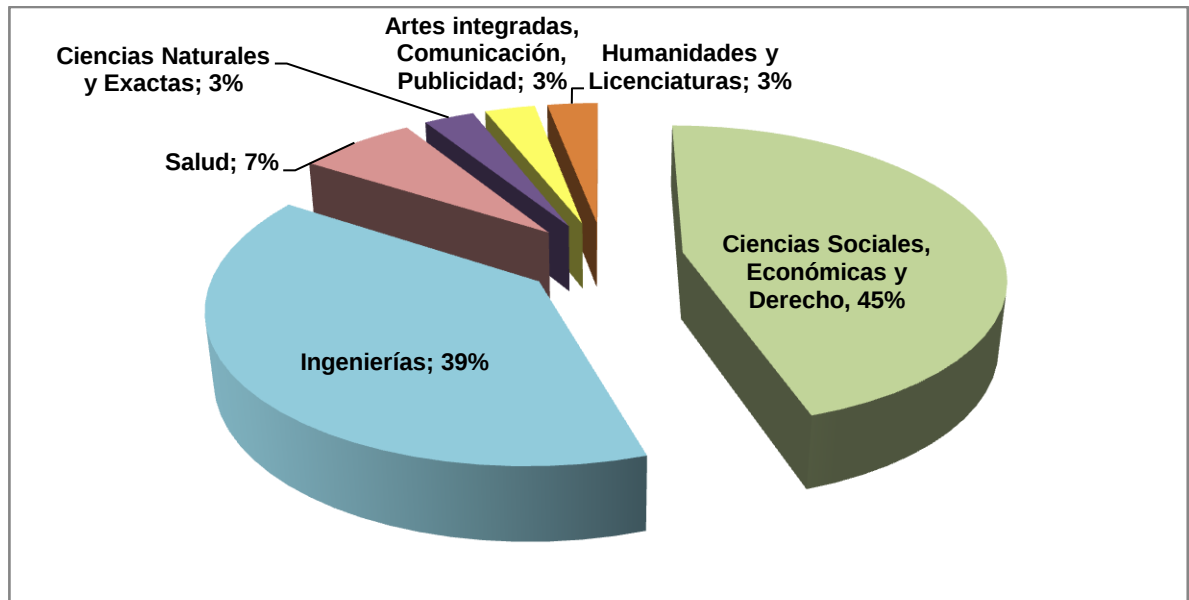
¹ Actualmente el Programa está desarrollando una base de datos de los estudiantes de la Maestría en Administración donde sólo tiene la información desde la promoción 16, por tal motivo no se han recolectado los datos del semestre 4.

² Actas de sustentación: la base de datos suministrada por el Programa el 30 de abril de 2014 es una parte de los estudiantes graduados entre el año 2008 – 2012. Según el Programa, esta base de datos se está complementando como más registros sobre los estudiantes graduados en estas fechas.

³ Aunque no se contaba con una Base de Datos detallada de los 4 semestres, si se contaba con la cantidad exacta de estudiantes de 1° a 4° Semestre. Esta información fue suministrada por el Programa directamente.

Como se observa en el gráfico 1, la mayoría de estudiantes son de cargos profesionales (46%) seguidos por niveles directivos (17%) y Profesionales especializados (16%). Dentro de las observaciones importantes de los estudiantes del programa se observa que solo el 10% de los estudiantes son de nivel gerencial.

Gráfico 2. Formación Base de los Estudiantes de la Maestría en Administración

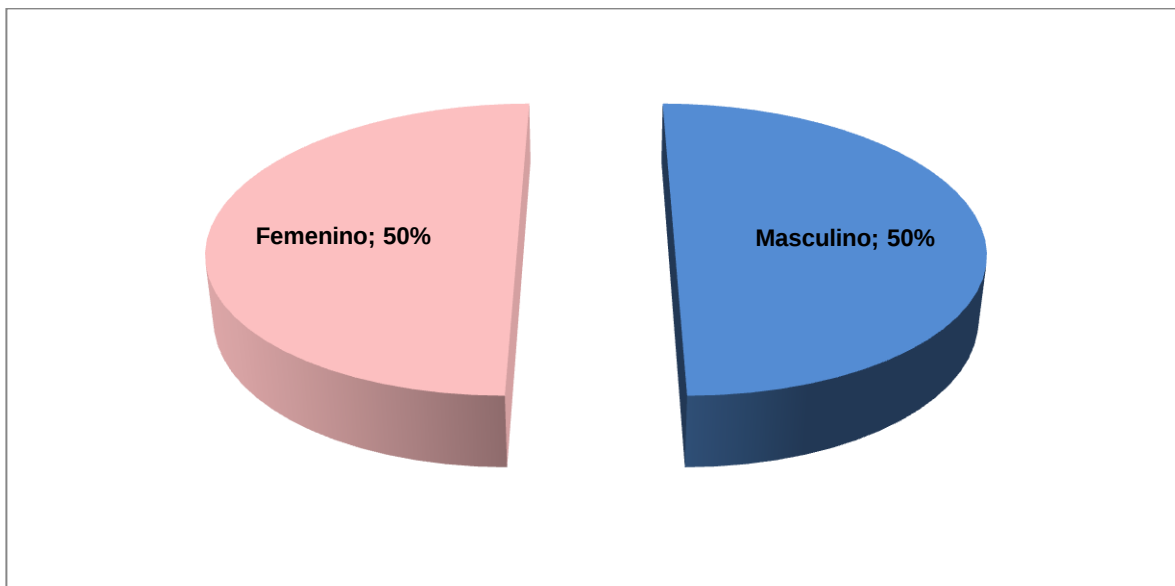


Fuente: Base de datos Programa de Maestría en Administración Universidad del Valle – Sede San Fernando – Elaboración propia

En la formación base de los estudiantes del programa, el 84% son base en Ciencias Sociales; Económicas y de Derecho (45%) e Ingenierías (39%). Entre las carreras de mayor participación están:

- Administradores de Empresa (28%)
- Ingenieros Industriales (12%)
- Contadores Públicos (7%)
- Ingenieros en Sistemas (5%)
- Economistas (5%)
- Ingenieros Civiles (4%)
- Psicólogos (3%)
- Otros (36%)

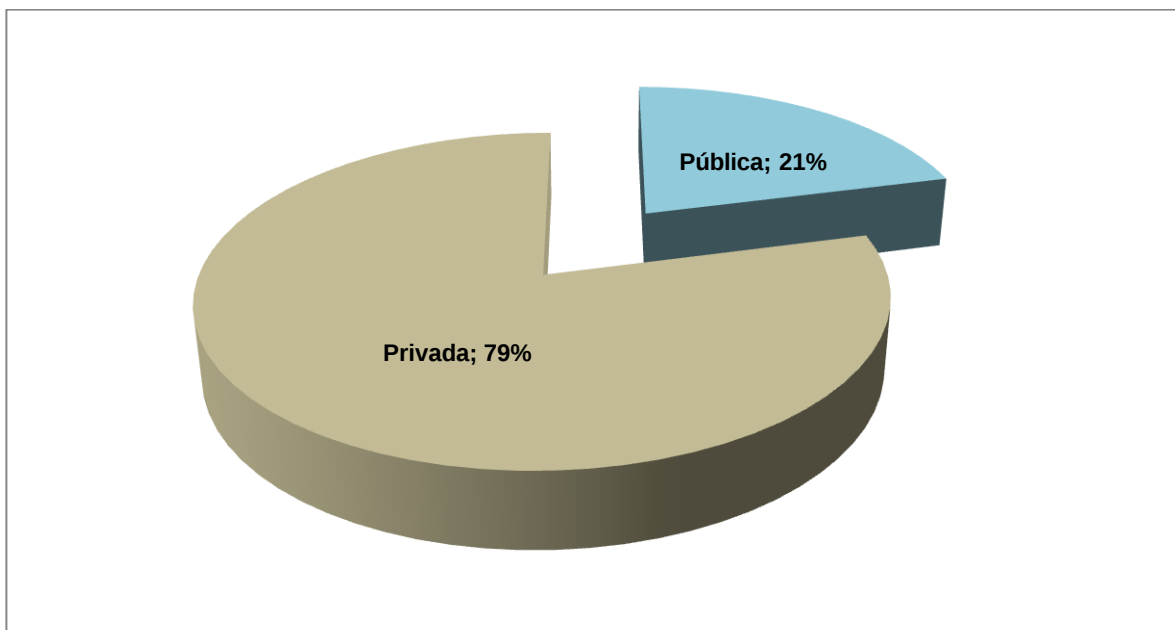
Gráfico 3. Género de los Estudiantes de la Maestría en Administración



Fuente: Base de datos Programa de Maestría en Administración Universidad del Valle – Sede San Fernando – Elaboración propia

La distribución de los géneros es equitativa entre los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle sede San Fernando.

Gráfico 4. Tipo de empresas vinculadas a los Estudiantes

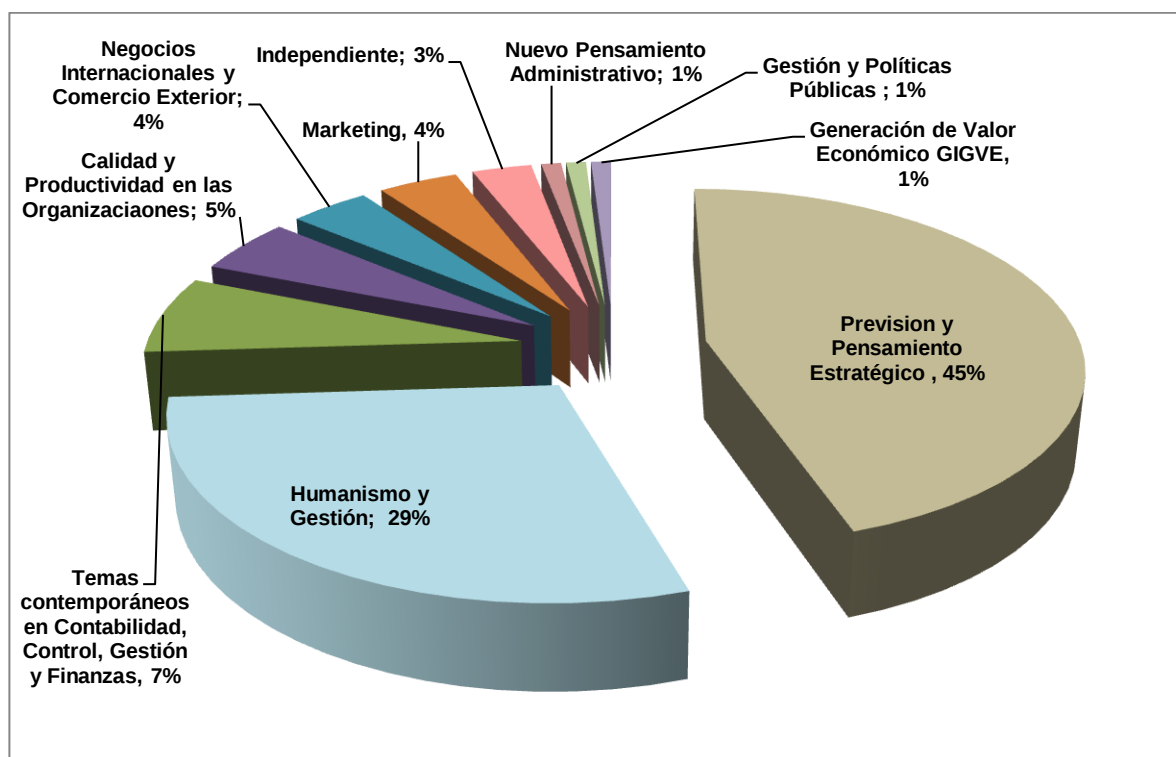


Fuente: Base de datos Programa de Maestría en Administración Universidad del Valle – Sede San Fernando – Elaboración propia

Como se puede observar la mayoría de los estudiantes de la Maestría en Administración tiene una vinculación mayoritaria al sector privado.

2.2.2 Actas de sustentación de la Maestría en Administración. Con el fin de determinar los enfoques de los trabajos de investigación se analizaron las Actas de Sustentación de la Maestría en Administración entre el año 2008 y 2012 (111 Actas⁴). El resultado fue el siguiente:

Gráfico 5. Grupos de Investigación de la Maestría en Administración



Fuente: Base de datos Programa de Maestría en Administración Universidad del Valle – Sede San Fernando – Elaboración propia

Los grupos de investigación donde más participan los estudiantes (74%) son Previsión y Pensamiento Estratégico (45%) y Humanismo y Gestión (29%). Las líneas de investigación más representativas son:

- Estrategia Empresarial (22%), adscrito al grupo de Previsión y Pensamiento Estratégico.

⁴ Las actas de Sustentación son una recopilación aleatoria de los Trabajos de Investigación asociados a los principales grupos de investigación dentro de la fecha antes mencionada.

- Gestión Humana y Clima Organizacional (19%), adscrito al grupo de Humanismo y Gestión.
- Creación de Empresas y Desarrollo Emprendedor (8%), adscrito al grupo de Previsión y Pensamiento Estratégico.
- Cultura Organizacional y Toma de Decisiones (6%), adscrito al grupo de Humanismo y Gestión.

3. REFERENCIACIÓN DE FACTORES DE ÉXITO PARA LA MOTIVACIÓN EMPRESARIAL A NIVEL CURRICULAR EN MAESTRÍAS BENCHMARKING COMPARATIVO ENTRE UNIVERSIDADES DE LA REGIÓN

Basados en la definición de Maestría en Colombia “En el capítulo III de los Programas Académicos de Maestría, artículo 6.- Las Maestrías podrán ser de profundización o de investigación: *Las Maestrías de profundización (MBA)* tienen como propósito profundizar en un área del conocimiento y el desarrollo de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional, a través de la asimilación o apropiación de conocimientos, metodologías y desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos. El Trabajo de Grado de estas Maestrías podrá estar dirigido a la investigación aplicada, el estudio de casos, la solución de un problema concreto o el análisis de una situación particular. Y *Las Maestrías de investigación (MSc)* tienen como propósito el desarrollo de competencias que permitan la participación activa en procesos de investigación que generen nuevos conocimientos o procesos tecnológicos. El trabajo de grado de estas Maestrías debe reflejar la adquisición de competencias científicas propias de un investigador académico, las cuales podrán ser profundizadas en un programa de Doctorado.”(Ministerio de Educación Nacional Colombiano Decreto 1001/2006, 2014). Se decide analizar el currículo de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, frente a los currículos de las Maestrías en Administración de las Universidades de la región como: Universidad ICESI, Universidad Pontificia Javeriana de Cali, Universidad Nacional de Palmira, Universidad Autónoma de Occidente,(U-Sapiens , 2014) e interesará comparar apoyados en los primeros puestos de ranking de emprendimiento a nivel Nacional con la Universidad EAN, (Escuela de Negocios Colombiana, entre las Mejores del Mundo, 2012) y a nivel internacional con: Universidad Centrum Católica del Perú, (Best- Master.com, 2014) Babson College y Universidad Erasmus de Rotterdam para el año 2014, (Best- Masters.com, 2014) detectando así donde se forma mejor en emprendimiento , y destacar de allí factores claves de éxito.

3.1 CURRÍCULOS QUE APORTAN AL DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL

Con el fin de analizar los currículos académicos de las universidades más representativas a nivel Regional, Nacional, e Internacional, identificando los factores de éxito para la motivación empresarial durante el año 2014, se realizó la siguiente malla de lectura. (Cuadro 5)

Cuadro 5. Malla de lectura Postgrados con Currículos que Aportan al Desarrollo del Espíritu Empresarial

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Misión	Formar personas capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de las organizaciones sociales.	Formar gerentes líderes, estrategas, innovadores, éticos y con visión global. Porque en nuestro programa todos los estudiantes realizan una experiencia internacional.	Formar gerentes exitosos y con perspectiva empresarial, profesional y personal, capaces de liderar y dirigir organizaciones en entornos competitivos, globales y dinámicos guiados siempre por sólidos conceptos éticos y de alta responsabilidad social.	Contribuir a la formación integral de la persona y estimular su aptitud emprendedora, de tal forma que su acción coadyuve al desarrollo económico y social de los pueblos.	La maestría tiene la misión de gestar profesionales con un dominio profesional en administración, con alta calidad humana y sensibilidad social, además de trabajo en grupo, habilidad de la comunicación, liderazgo empresarial y organizacional, compromiso con la calidad y comprensión holística del fenómeno empresarial.	Formar, a nivel avanzado, personas competentes para gerenciar integralmente una organización en el entorno global, complejo y competitivo, y capaces de liderar procesos conducentes a la gestión exitosa de la misma.	Integrar sólidos conocimientos, experiencias, generación de oportunidades, evaluación de paradigmas y la modernidad empresarial dentro de una perspectiva de productividad, ética y compromiso social buscando el Fortalecimiento del sector empresarial y la generación de nuevas y modernas organizaciones.	Se enmarca alrededor de Pensamiento Empresarial y Acción, la metodología para convertir las ideas en acción, de modo que usted puede crear oportunidades en las organizaciones de todos los tipos y tamaños. Los estudiantes, se cruzaran con empresarios de todo tipo-estudiantes, profesores, ex alumnos y personal-que colectivamente lo apoyaran y colaboraran en sus proyectos empresariales.	Es un programa que combina el compromiso con la ventaja, y la posibilidad de aplicar de inmediato los conocimientos del negocio y las habilidades recién adquiridas; Desarrolla habilidades de liderazgo profesional incrustados en todo el programa; y cuenta con un programa de gestión con raíces en la sostenibilidad y la innovación siendo la base para la continuación del desarrollo de los negocios y el liderazgo comunitario.

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Emprendimiento Empresarial	Curso Electivo, diseñado para el nivel de Maestría, pretende introducir a los asistentes en el estudio metódico del emprendimiento empresarial, de la creación de empresas y de las características y problemáticas de las MIPYME	Se ve de manera electiva en el CDDE (Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial) de la ICESI por los estudiantes que estén interesados en la creación de empresa.	Se cuenta con una materia básica de postgrado en emprendimiento donde se motiva, se sensibiliza hacia el ser emprendedor, si el estudiante llega cansado y dice no quiero seguir trabajando más, esta es una oportunidad de ser su propio jefe, donde finalmente se quiere que entiendan que los emprendedores no son superhéroes sino personas como ellos, con sus ventajas y desventajas, también se pretende mostrar implicaciones y afianzar los atributos o cualidades de la persona como empresario con el fin de abrir un camino más a parte de él ser empleado.	La formación emprendedora en la Universidad EAN empieza por su modelo pedagógico basado en el desarrollo de competencias y enfocado a la formación integral y del Espíritu Empresarial, en este sentido el emprendimiento permea la totalidad de los esfuerzos de formación de la Universidad ya que se encuentra determinado como una de las competencias transversales en la formación integral del estudiante y en esta Materia básica donde se dan los primeros lineamientos para el desarrollo de su plan de negocios. Se abordan los conceptos de emprendimiento, personalidad emprendedora, modelos de emprendimiento, formas de identificación y validación de ideas, los pasos y procedimientos asociados a la creación y sostenibilidad de empresas y diferentes tipos de emprendimiento.	Cuentan con una materia electiva de gestión empresarial donde se motiva y gestionan los aspectos legales y plan de empresa para llevar a cabo la formación de empresa.	No se cuenta con materias de emprendimiento o empresarial puesto que la Maestría en Administración está muy enfocada en la formación del gerente desde el punto de vista que tenga instrumentos y herramientas necesarias para desempeñarse con eficiencia y calidad en el manejo de una empresa o negocio.	El curso básico presenta una metodología práctica para la identificación y evaluación de oportunidades reales de negocio, se desarrollan un Plan de Negocios, se presentarán casos de negocios locales exitosos, se propone analizar conceptos básicos y teorías sobre el proceso de innovación, así como modelos que posibilitan la generación de nuevas ideas o conceptos, la transformación de ideas o conceptos en productos, procesos o servicios, así como el desarrollo de estrategias que aseguren la difusión de la innovación.	Módulo básico donde tratan temas de Emprendimiento de Información Financiera; Estrategia; y de datos, Modelos y Decisiones. Además, tendrá que trabajar en equipo sobre las actividades integradoras que llamamos "experiencias de aprendizaje de la firma." Y El Espíritu Empresarial y oportunidad donde se proporciona una visión general de la iniciativa empresarial método que le permitirá crear, identificar, evaluar, forma, y actuar sobre las oportunidades en una variedad de contextos y organizaciones.	Este curso básico está diseñado para estudiantes que buscan entender cómo se crean y se desarrollaron nuevos proyectos empresariales. Se desarrolla los conceptos, la teoría y la práctica de la iniciativa empresarial. El curso aborda los temas centrales que se plantean y las técnicas que son esenciales en la creación y el éxito de las nuevas iniciativas empresariales o intraemprendedoras

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Centro de Desarrollo de Emprendimiento	La Unidad de Emprendimiento, esta poco difundido entre los estudiantes, y no hay formalidad suficiente para que el programa se mantenga sin importar que el personal encargado ya no este, además de la falencia presupuestal por no tener programa de presupuesto propio. En la unidad de emprendimiento se está trabajando actualmente con estudiantes de pregrado donde la idea es difundir hasta postgrado el tema de emprendimiento, actualmente se busca motivar hacia el emprendimiento, y que vean en este una opción de vida en vez de ser un empleado más, se ofrecen talleres modelo Kanvas (Lienzo de Oster Wilde), se asesora como presentarse al fondo emprender SENA, se induce a participar en convocatorias con el fin de buscar recursos para llevar el proyectos adelante exitosamente.	El centro de desarrollo de Espíritu Empresarial (CDEE) donde se pretende forjar una nueva CULTURA EMPRESARIAL, llena de innovación y de responsabilidad social, que sea motor del desarrollo, en todas sus facetas. Desarrolla y se concentra en las siguientes líneas particulares de apoyo personal y empresarial: • Desarrollo del Espíritu y de la Cultura Empresarial. • Creación de Empresas. • Formación de Líderes Empresariales. • Educación Empresarial. • Gestión de Empresas Familiares. • Gestión de Pequeña y Mediana Empresa - PYME.	Campus Nova tiene un modelo llamado de momentum empresarial donde momentum significa impulso empresarial cultural y social. Durante año y medio campus nova acompaña el emprendedor y desde que la gente llega tiene una charla inicial que se realiza cada mes y cada mes se abren workshop los cuales son talleres dado por empresarios, se maneja modelo de negocios. Después de las charlas se realiza un filtro natural que consiste en un salto base donde se vive la sensación de ser emprendedor en un mes se deben conseguir clientes, después de esto van pasando por diferentes etapas: ADN empresarial desarrolla las habilidades comerciales, financieras, legales y gerenciales, seguido del impulso financiero donde se acompaña al emprendedor para que acceda a convocatorias nacionales e internacionales y a capital de inversión, también se tiene TICS emprendedoras donde se enseña a utilizar herramientas tecnológicas que facilitan el desarrollo de su empresa, los días E, son eventos para aprender de expertos, compartir experiencias e impulsar ventas y generar redes, y el mentorship es mentoría a los emprendedores por empresarios de la región donde se guía y apoya.	El modelo EANTEC® (modelo de formación en competencias emprendedoras), que se centra en el desarrollo de las competencias emprendedoras a través de tres grandes pilares conceptuales, el Proyecto de vida emprendedor, el Análisis del entorno para la identificación de oportunidades de negocio y el Desarrollo de herramientas gerenciales para la planeación y puesta en marcha de empresas.	En la actualidad la Universidad Nacional de Colombia sede Palmira no cuenta con centro de desarrollo de emprendimiento	Cuentan con CIEE Centro Institucional de Emprendimiento el cual se encarga de Gestionar los aspectos institucionales relacionados con el emprendimiento empresarial, incluyendo formación académica, innovación, investigación, fomento, apoyo y asesoría para la comunidad de la Universidad Autónoma de Occidente.	CENTRUM Católica, el Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, consolidado como una de las escuelas de negocios más atractivas a nivel latinoamericano, gracias a su oferta de programas con enfoque global e innovador. Cuenta con la TRIPLE CORONA, reconocimiento otorgado a las escuelas de negocios AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business), EQUIS (European Quality Improvement System) y AMBA (The Association of MBA's). CENTRUM	El método, llamado Pensamiento Empresarial & Action, es enseñable y se puede aprender, pero no es predecible. y orienta a los resultados que enfatiza la acción temprana con el fin de probar y refinar nuevos conceptos de riesgo.	El Centro de Erasmus para el Emprendimiento, mediante las conferencias, estudios de casos, trabajo en equipo, y los proyectos en los que usted construye su red, explorará oportunidades para crear o iniciar un negocio. Por tanto el centro de emprendimiento de Erasmus ofrece servicios de apoyo para iniciar y hacer crecer las empresas de estudiantes, y organiza eventos de networking de alto-crecimiento y organizaciones corporativas empresariales con el fin de impulsar los al éxito empresarial.

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Negocios Internacionales	Curso Electivo, le proporcionará al estudiante una visión global e integradora de los mercados internacionales, que le permitirá evaluar más adecuadamente cuáles estrategias pueden ser más útiles para el desarrollo de una dirección estratégica empresarial enfocada hacia el mercado internacional, en un momento en que Colombia tiene como eje fundamental de su desarrollo la estrategia exportadora y una mayor integración en los mercados internacionales.	En el curso internacional de modalidad electivo, se les brinda a los estudiantes lineamientos para captar el entorno internacional, la mejor forma de crear estrategias para poder ingresar a este de forma competitiva.	Es modalidad electiva, y en este se analiza todo el entorno y factores como indicadores que le permite evaluar aquello puede favorecer o desfavorecer el negocio.	Curso básico, El objetivo es familiarizarse con los indicadores macro y micro económicos que determinan la salud, competitividad, evolución de un país, permitiendo hacer previsiones en función de ciertas decisiones de carácter político económico o social y cultural. Problemática del comercio internacional, intercambios comerciales a nivel nacional. Observación del entorno de las empresas, tratando de identificar los recursos, capacidades y habilidades distintivas de la organización que permitan situarla en una posición competitiva. Se analizan las oportunidades de negocio tanto para la creación de nuevas empresas, como para la innovación dentro de empresas ya existentes.	Se cuenta con esta materia a nivel electivo donde se analiza el entorno internacional sus ventajas y desventajas además de factores políticos, económicos y legales entre otros, que favorezcan la creación de empresa y la competitividad de esta en el mundo global.	Se cuenta con una materia básica, llamada leyes de comercio internacional, donde se analiza a fondo principalmente leyes por país para entablar relaciones estratégicas de negocios siendo así competitivas a nivel internacional	El curso básico tiene una perspectiva internacional con el objeto de entender cómo los diferentes sistemas económicos afectan el desarrollo macroeconómico, la estructura de los mercados y las estrategias empresariales. Se tratan conceptos fundamentales de economía, teorías de economía gerencia, y tópicos de actualidad económica.	Este curso básico ofrece una visión general de los mercados de capitales modernas, considera la producción nacional y los aspectos globales de los mercados de capitales, mediante el estudio de los fundamentos de los mercados de renta, concentrándose e en los factores determinantes de la curva de rendimientos y la estructura temporal de tipos de interés.	En esta materia básica se busca ampliar su comprensión de los negocios en diferentes desarrollos económicos y culturales mediante viajes de inmersión internacional a las economías en desarrollo. Es vital que cualquier ejecutivo de negocios de entrar en una transacción comercial internacional y debe saber cómo negociar con éxito un acuerdo que realmente va a satisfacer sus necesidades.

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Liderazgo y Trabajo en equipo	N/A	Es materia básica y se enfoca en estimular y desarrollar las actitudes de liderazgo adecuado para asegurar el logro de la metas de una organización y demostrar habilidades apropiadas de comunicación oral y escrita.	Esta materia es básica dentro de la malla curricular y se enfoca en desarrollar en los futuros gerentes las habilidades de dirección y liderazgo con el fin de transmitir información clara y efectiva a todo nivel aprendizaje basado en problemas temas experiencia les y que las personas desarrollen aptitudes de emprendedores exitosos sus ventajas y desventajas se ayudan de la vitalización de emprendimiento donde desde la casa pueden acceder a la plataforma y ver módulos y videos con emprendedores propios y colombianos.	Es básica , El liderazgo y trabajo en equipo se desarrolló competitivamente e pues los estudiantes son quienes traen los empresarios exitosos, y se encargan de todo desde el contacto, convicción , logística, financiamiento , estadía etc.	N/A	N/A	El curso básico tiene por finalidad desarrollar en los alumnos la capacidad de formar personas capaces de interactuar eficazmente con los diferentes interlocutores de su accionar diario y lograr con ello relaciones armoniosas, desde el conocimiento del SER. Además, los participantes tomarán conocimiento de los elementos relacionados a la gestión de equipos de alto rendimiento y de las habilidades personales y de equipo para lograr una mayor efectividad, eficiencia y calidad en los resultados.	Este curso básico y transversal estudia las cuestiones fundamentales del liderazgo empresarial: cómo hacer las cosas cuando no puedes dar órdenes, cómo desarrollar la influencia y construir equipos y organizaciones eficaces, cómo diseñar e implementar estructuras de gestión y procesos de alto rendimiento. Habrá oportunidad para la práctica de influencia, análisis de los interesados y habilidades de planificación de la acción.	De manera transversal básica se desarrolla su capacidad para sacar lo mejor de usted mediante "Nuestro programa de liderazgo" centrado en el participante, cuyo propósito del curso básico , es conocer su propia naturaleza, no es proporcionar una perspectiva única y "correcta", pero sin llegar a ser un catalizador para la reflexión personal e introspección.

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Diseño e Innovación	N/A	Es materia básica y su objetivo es inculcar en el estudiante la importancia de la innovación, sus regulaciones, ventajas y desventaja frente al negocio y su competitividad en el mercado.	N/A	Es básica, La innovación como una función más de la organización en la que intervienen enfoques, disciplinas y competencias específicas que faciliten su éxito y permitan su supervivencia en los entornos dinámicos. Metodologías para la adquisición, generación y gestión de las ideas, vigilancia tecnológica e inteligencia estratégica, gestión del conocimiento, hasta la gestión del cambio y la divulgación y difusión de los resultados de la innovación.	N/A	N/A	El curso básico presenta una metodología práctica para la identificación y evaluación de oportunidades reales de negocio, diferenciándolas de ideas con escaso o nulo potencial de desarrollo. En el curso se propone también analizar conceptos básicos y teorías sobre el proceso de innovación, así como modelos que posibilitan la generación de nuevas ideas o conceptos, la transformación de ideas o conceptos en productos, procesos o servicios, así como el desarrollo de estrategias que aseguren la difusión de la innovación.	Curso básico de Creación ¿De dónde vienen las grandes ideas? Crear es el primer paso en el pensamiento y la acción empresarial. Va a explorar y experimentar algo nuevo. Se brindara un desafío a tomar riesgos, hacer una diferencia, ser innovador y poco convencional. Su grupo luego realizar o compartir una presentación de la creatividad para sus compañeros de MBA, profesores y la comunidad Babson.	Dicha asignatura básica, se centra en la gestión de las operaciones y servicios y la forma de lograr una ventaja competitiva. Operaciones y servicios de Gestión se refiere al diseño, la planificación, dirección y control de las instalaciones, procesos, materiales, energía y personas utilizadas en la producción de productos y servicios de una organización.

Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional	Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
	N/A	N/A	Dicha materia también básica se trata de despertar la creatividad hacia la generación de valor agregado y ventaja competitiva en nuestros productos y/o servicios los cuales de esta forma encontrar océanos azules en el mercado regional y así pueden aportar al desarrollo. Como presentarse a una rueda de negocios e involucrar la gente de la región donde se ven muchas posibilidades en términos de impacto por lo cual se está vinculando los demás empresarios no solo para javerianos sino para la región.	Se tiene de forma transversal durante toda la maestría. Dentro de la EAN siempre se respira emprendimiento, se manejan fondo de capital semilla para egresados, concurso anual de emprendimiento, el día del emprendedor, cada finalización de modulo hay feria de perfiles de negocio, en postgrados el estudiante hace perfil de negocios por su corto tiempo, el cual se lleva a concurso donde lo presentan a su compañeros de diferentes maestrías los estudiantes son los que eligen quienes pasan a la 2 ronda donde ya entran los profesores como jueces y se elige el ganador con premios monetarios y de acompañamiento.	N/A	N/A	El curso básico refuerza el conocimiento de las bases psicológicas y psicofisiológicas, así como de la interacción social a partir de las cuales entender el comportamiento individual, el aprendizaje de conductas deseadas, el sostenimiento de la motivación, el comportamiento de grupo, la gestión del cambio organizacional y el aprendizaje y acción responsable en equipo, de manera que se contribuya decididamente a los resultados de la organización y al sostenimiento de su ventaja competitiva.	Dicho modulo básico se basa en temas de la identificación de oportunidades y la evaluación mediante el desarrollo de los módulos anteriores capacidad de los estudiantes para crear y administrar sistemas para capturar esas oportunidades. Este módulo se centra en la construcción y la implementación de las capacidades competitivas y el desarrollo de las organizaciones de alto rendimiento para impulsar la creación de valor en entornos complejos y cambiantes.	Este curso básico, analiza las razones tradicionales detrás de la resistencia al cambio y sugiere un marco para el cambio propuesto y una serie de actividades que los ejecutivos pueden utilizar para gestionar el cambio organizacional, lo que facilita la implementación exitosa de los proyectos de transformación.	

Gestión de Redes	Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
		N/A	N/A	La materia de redes de abastecimiento básica es con el fin de que los mismo estudiante realicen negocios entre ellos y generan redes de abastecimiento lo cual les facilita la. Desde la dirección del programa de maestría y Campus Nova, se contactan Redes nacionales de inversionistas ángel, ruedas de negocios de los mismos empresarios Javerianos con el fin de encontrar recursos.	De forma transversal, Se estimula a través del contacto entre los mismos estudiantes y adquisición de recursos financieros empresario, proveedores, ruedas de negocios, ferias y ecosistemas de emprendimiento además de las TIC de la información.	N/A	N/A	El curso básico presenta a los participantes la gestión de las cadenas de aprovisionamiento en un contexto global. En este curso se revisarán tópicos de gerencia de operaciones y de investigación operativa, así como cadenas virtuales de aprovisionamiento, cadenas globales de aprovisionamiento y keiretsus internacionales.	Este curso básico se basa en una pedagogía blended-learning integrado, usted tendrá la oportunidad de conocer a su equipo de realización de los cursos integrados, incluyendo miembros de la Facultad de la Organización de Comportamiento y el Centro para los profesionales de desarrollo de carrera. Su primera tarea será la de comenzar a construir una cartera Feedback utilizando una variedad de herramientas de evaluación en línea.	Esta materia básica busca adquirir una red internacional es vital a nivel de pares altos logros, líderes de la industria, académicos, pensadores de negocios y una red de antiguos alumnos en todo el mundo.

Pensamiento Crítico y Analítico	Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
		N/A	N/A	N/A	Para llegar a enseñar por competencias en la EAN se hace necesario modelo de rol rodearse de empresarios , escucharlos , traerlos, interactuar con ellos para finalmente poder actuar como uno de ellos a nivel de la universidad se trabaja también la teoría de la marginación la cual es una teoría psicológica donde ninguna persona va hacer cambio en su vida desde que este en su zona de confort y es allí donde la universidad debe incomodar un poco al estudiante con el fin de hacerlo pensar en ¿qué están haciendo por la sociedad?, ¿que más pueden hacer?	N/A	N/A	Este curso básico tiene una perspectiva internacional con el objeto de entender cómo los diferentes sistemas económicos afectan el desarrollo macroeconómico, la estructura de los mercados y las estrategias empresariales. Se tratan conceptos fundamentales de economía, teorías de economía gerencia, y tópicos de actualidad económica.	Esta asignatura básica se centra en las alternativas y desafíos que enfrentan las empresas para decidir en lo que las empresas deben estar, y luego la construcción y la gestión activa de las carteras de negocio que generen una rentabilidad atractiva y sostenible de los decisiones estratégicas. Proporciona examen exhaustivo y crítico de los conceptos y herramientas de empresas de análisis y consultores, utilizan la elaboración de las estrategias corporativas.	Asignatura básica para Cambiar el modo de pensar sobre temas de negocios, de construir problemas y elaborar estrategias. Aprender las técnicas y los marcos utilizados por los mejores pensadores de negocios en el campo.

Experiencia Internacional /Doble Titulación		Materias Emprendimiento
	N/A	Maestría Administración Universidad del Valle
	Se ofrece la experiencia internacional y doble titulación donde el estudiante hará contacto directo con la cultura de otro país, ampliando su perspectiva internacional e identificando mayores oportunidades globales.	Maestría Administración Universidad ICESI
	Se cuenta con doble titulación y una semana de experiencia internacional	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali
	Doble titulación con la universidad de Quebec Canadá	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN
	N/A	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira
	Ofrece experiencia Internacional al de una semana	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente
	Viaje internacional a EADA, Nuestros alumnos realizan un viaje de dos semanas a la Escuela de Alta Dirección y Administración de España (EADA) en Barcelona, España. Nuestros alumnos podrán optar, al término de su MBA, por un segundo grado de MBA en las escuelas de negocios socias estratégicas de CENTRUM Católica: • Tulane University (Estados Unidos) • University Laval (Canadá) • Maastricht School of Management (Holanda) • EADA (España)	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú
	Otorga MBA y MS personalizado y los programas de MBA a través del FW Olin Graduate School of Business de la universidad de Babson. Ambos programas están acreditados por la AACSB International, la Asociación de Advance Collegiate Schools of Business, y el New England Association of Schools and Colleges.	Maestría Administración Universidad Babson College
	Una característica importante del Programa MBA de Erasmus es el Viaje de Estudios Internacionales . Durante una semana donde cada año del programa que tendrá la oportunidad de ampliar su comprensión de los negocios en un entorno socio-económico y cultural muy diferente. Dicha semana en el extranjero consta de conferencias, discusiones en clase y visitas a empresas locales para obtener una visión en profundidad de los negocios y la cultura local social.	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam

Entorno Jurídico y Legal de la Empresa	Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
	N/A	N/A	N/A	N/A	El curso básico de Análisis del entorno jurídico como variable de referencia para la actividad empresarial. Se hace especial hincapié en el estudio de la normativa laboral y comercial relativa a la responsabilidad de la empresa y del empresario. Constitución de sociedades. Normativa fiscal para la creación de empresas. Marco tributario. Entorno jurídico de la empresa, la empresa y el empresario, la propiedad industrial, las sociedades mercantiles, la organización de la sociedad anónima, el funcionamiento de la sociedad anónima, la sociedad de responsabilidad limitada, la SAS, el tratamiento fiscal de la empresa mediante el estudio de los diferentes impuestos.	N/A	N/A	El curso básico busca, por un lado, reforzar los conceptos e instrumentos básicos de la teoría económica y jurídica que permitan comprender el funcionamiento interno de una empresa. Por otro lado, busca que los participantes conozcan las estructuras de mercado prevaletentes en la actualidad y así comprender la forma cómo cada una afecta el comportamiento “estratégico” de las empresas.	Curso básico interdisciplinario que se centra en todos los aspectos legales de iniciar un nuevo negocio, con énfasis en el papel crítico de la reconocer y crear oportunidades. Los temas incluyen los atributos de los empresarios y la carrera empresarial, evaluación de oportunidades, la redacción de planes de negocio, y la financiación de la empresa.	Este curso básico discute los desafíos de gobierno corporativo de las diversas formas de organización de la empresa privada, así como las medidas y prácticas que pueden ser utilizados para cumplir con estos desafíos. También discutimos cómo el gobierno corporativo afecta a los intereses de otras partes interesadas, como los empleados, clientes, acreedores o la sociedad en general.

Materias Emprendimiento	Sistemas y nuevas Tecnologías para Emprender	Modelos de Desarrollo Emprendedor (Star up, Empresas Familiares, PYMES)
Maestría Administración Universidad del Valle	N/A	N/A
Maestría Administración Universidad ICESI	N/A	N/A
Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	N/A	N/A
Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	De forma básica se ve una materia de Los Sistemas de la Información como una actividad de soporte para los procesos de la organización. Sistemas de atención y gestión de clientes, los sistemas de soporte a la operación y el Business Intelligence.	Materia básica, Creación de empresas, la franquicia y sus posibilidades, la empresa familiar, sus particularidades y el reto de la continuidad, la PYME, sus realidades y ventajas competitivas, la gran empresa y sus estrategias de innovación, el emprendedor independiente, el familiar, el corporativo.
Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	N/A	N/A
Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	N/A	N/A
Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	El curso básico brinda una amplia gama de conceptos, tecnologías, herramientas, técnicas y estrategias asociadas con el comercio electrónico para estar en condiciones de explotar el potencial estratégico.	N/A
Maestría Administración Universidad Babson College	Este curso básico es de tecnología de la información y educa a los trabajadores acerca del conocimiento que utilizan, la información y la tecnología para pensar y actuar empresarialmente , para crear y mantener el valor social y económico en un entorno global.	N/A
Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam	Es transversal y básica dentro de todos los cursos	N/A

Ecosistemas Emprendedores	Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Erasmus de Rotterdam
		N/A	N/A	N/A	Curso básico, y transversal El Proceso Emprendedor, La Industria Soporte en la Creación de Empresas, Modelos de Ecosistemas de Emprendimiento, ejemplos: Silicon Valley; El Caso Israel. Emprendimiento en Latino América y Colombia, sus Características y Tendencias. Políticas Públicas e Institucionalidad. Formación de Emprendedores y Desarrollo de Competencias Emprendedoras. Aceleradoras e Incubadoras de Empresas y Venture Capital.	N/A	N/A	N/A	Este curso básico se centra en las relaciones de causa y efecto nacionales e internacionales entre los mercados de crédito, los bienes y los mercados de servicios y los mercados de divisas. Este marco global se utiliza para explicar el efecto que las crisis económicas, sociales y / o políticos tienen en el crecimiento y la prosperidad de una nación.	El núcleo de la electiva es ayudar a vincular la estrategia competitiva, el mundo en que trabajamos y vivir, y las elecciones personales que nos enfrentamos como líderes en un entorno económico y empresarial en rápida evolución, Además se trabaja de la mano con políticas, socio - gubernamentales de la OCDE y empresarios en apoyo al emprendimiento

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Proyecto de Grado	La maestría en administración tiene como opcional el Trabajo de Investigación plan de empresa	Como opción el proyecto de grado en plan empresa el cual se desarrolla bajo la asesoría de centro de desarrollo de Espíritu Empresarial CDEE el cual es reconocido internacionalmente por su calidad en acompañamiento a nuevos empresarios.	El proyecto de grado se da la opción de realizar desarrollo de factibilidad /plan de negocios, análisis de casos u opción en investigación.	Con el Trabajo de grado se pretende conseguir una integración vertical de todos los conocimientos y observar el desarrollo de las competencias adquiridas en las unidades de estudio, de forma que se haga evidente el nivel de competencias empresariales y sea coherente con los objetivos del programa.	N/A	N/A	El curso proporciona la información necesaria sobre aspectos de forma y procedimiento para el desarrollo y presentación del plan de tesis, y orienta en el desarrollo de la tesis dentro de los estándares considerados por CENTRUM Católica.	Normalmente, el proyecto de grado concluye con un informe escrito y una presentación con recomendaciones por parte del equipo de ejecutivos de la compañía. Además de la rendición de cuentas: del aprendizaje entre iguales grupo, un asesor académico y el currículo, y un patrocinador cliente.	El proyectos de grado es de manera opcional en emprendimiento para estudiantes que buscan entender cómo se crean y se desarrollaron nuevos proyectos empresariales. Se desarrolla los conceptos, la teoría y la práctica de la iniciativa empresarial. El curso aborda los temas centrales que se plantean y las técnicas que son esenciales en la creación y el éxito de las nuevas iniciativas empresariales o intraemprendedoras.
Responsabilidad Social	Dentro de su misión esta mantener al ser humano como eje fundamental al razón final de las organizaciones	N/A	Dentro de su misión la responsabilidad social está inmersa por tanto existe tendencia a desarrollo empresariales de carácter social cultural y empresarial enfocados hacia este fin	N/A	N/A	N/A	El objetivo es proporcionar los lineamientos filosóficos y psicológicos sobre los valores y la ética en el comportamiento de las personas y en las decisiones de negocios, de manera tal que se logre en los participantes una reflexión inicial y un incremento en la toma de conciencia individual y colectiva de considerarlos como elemento central en la toma de decisiones.	Se basa en estrategia socialmente responsable, la toma de decisiones del negocio integra la responsabilidad social lo cual es un reto para cualquier empresa, especialmente en un escenario de "personas vs beneficios".	N/A

Materias Emprendimiento	Maestría Administración Universidad del Valle	Maestría Administración Universidad ICESI	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú	Maestría Administración Universidad Babson College	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam
Aprender Haciendo	N/A	N/A	Se estimula al emprendedor hacia el aprender haciendo donde debe salir al campo a buscar sus clientes , a ofrecer su producto y a convencer al cliente	Se estimula en el emprendedor la tendencia al riesgo con el fin de disminuirlo se les induce casi que obligatoriamente a tomar la iniciativa y volverla realidad , tanto a nivel de eventos como de producto y/o servicio etc.	N/A	N/A	En CENTRUM católica se enfoca en experiencia práctica de los estudiantes lo cual impulsa y fortalece las habilidades de emprendimiento y líder favoreciendo el desempeño empresarial a nivel internacional y regional.	El Babson College desarrolla un proceso de pensamiento que a medida que aprende a equilibrar la acción y la experimentación con el análisis riguroso y una profunda comprensión de los fundamentos del negocio. Se puede enfocar los problemas y le dará la visión que usted necesita para resolver los retos de cualquier sector o función de trabajo.	De manera transversal y durante todo el MBA se busca aportar valor a su posición actual y la organización a través de las tareas que requieren aplicar lo que aprendes en su trabajo cotidiano.
Proyectos Sustentables (Medio Ambiente)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Cada vez más, las empresas se miden por su desempeño no sólo en la rentabilidad, sino también de su impacto ambiental. Este curso básico introduce a los modelos y teorías que las organizaciones pueden utilizar para prosperar en el mercado complejo y consciente de hoy aplicables.

Proyecto dentro de Compañía	Materias Emprendimiento
N/A	Maestría Administración Universidad del Valle
N/A	Maestría Administración Universidad ICESI
N/A	Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali
N/A	Maestría Creación y Dirección de Empresas Universidad EAN
N/A	Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira
N/A	Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente
N/A	Maestría Administración Estratégica de Negocios CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú
N/A	Maestría Administración Universidad Babson College
El proyecto de 6 meses (marzo-agosto del segundo año de estudio), se dará la oportunidad de centrarse en un verdadero desafío, la gestión concreta dentro de su propia organización. Esto le permite demostrar sus nuevas habilidades para identificar un desafío de gestión, sacar conclusiones claras, y hacer las recomendaciones pertinentes. El proyecto aporta un valor excepcional, tanto para usted y su empleador, y proporciona una oportunidad para aprovechar sus habilidades de MBA dentro de otras áreas funcionales de la organización.	Maestría Administración Universidad Erasmus de Rotterdam

16/16

Fuente: Consulta Internet páginas de cada una de la Universidades a nivel internacional y entrevistas a Coordinadores y Directores de Programas de Maestría y Centros de Emprendimiento a nivel Nacional

3.1.1 Análisis. Dentro de la misión del programa de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, se enfoca en formar personas capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos, (Universidad del Valle, 2014) y según la investigación realizada, se ha encontrado que la malla curricular del postgrado en mención, cuenta con dos materias que aportan al “desarrollo del Espíritu Empresarial” llamadas Emprendimiento Empresarial y Negocios Internacionales, siendo ambas de carácter electivo, además se tiene la opción de realizar trabajo de grado en plan de empresa a nivel de postgrado. Dicho programa de posgrado se ha caracterizado por alta calidad y reconocimiento además de su enfoque humanista, y al llevar a cabo el análisis de comparación en la malla curricular, se observa que las materias que desarrollan atributos de Espíritu Empresarial se brindan de forma básica en las Maestrías en Administración de las Universidades más representativa de emprendimiento a nivel regional, como la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, y Universidad ICESI como: diseño e innovación, liderazgo y trabajo en equipo, gestión de redes, y competitividad empresarial; lo cual no se evidencia en la formación de Magister de la Universidad del Valle, colocando el programa en desventaja en relación con los demás de la región, acerca de la formación emprendedora, por tanto se contribuye a nivel bajo en estímulo y desarrollo del Espíritu Empresarial en sus egresados, dificultando el cumplimiento de la misión de formar gerentes de alta calidad capaces de liderar y gestionar organizaciones competitivas (Universidad del Valle, 2014) y que gracias a su enfoque humanista puedan ser partes de la solución a problemáticas sociales con la generación de empleo, aportando así al desarrollo de la región y del País .

El modelo de aprendizaje por competencias basado en tres pilares fundamentales, el Proyecto de vida emprendedor, el Análisis del entorno y el Desarrollo de herramientas gerenciales de la Universidad EAN (Escuela de Administración de Negocios) de Colombia, (EAN, 2014) es un modelo interesante de seguir que ayuda a desarrollar y fortalecer atributos emprendedores y gerenciales en los estudiantes a través del aprender haciendo, donde se estimula en el emprendedor atributos como la tendencia al riesgo con el fin de aumentarlo; según afirmación del doctor Crissien “Para llegar a enseñar por competencias en la EAN se hace necesario modelo de rol donde al rodearse de empresarios, escucharlos, traerlos, interactuar con ellos hace que finalmente se pueda actuar como uno de ellos. La malla curricular a nivel de postgrado de la EAN cuenta con materias de forma transversal y básicas como liderazgo, innovación, negocios internacionales, gestión de redes, competitividad empresarial, sistemas para emprender y finalmente se busca formar ecosistemas de emprendimiento a través de la interrelación entre gobierno apoyados de leyes y normatividad que favorezca la creación de empresa en el país, apoyo de sector industrial y empresarial, y del sector educativo con formación que desarrolle y estimule atributos de Espíritu Empresarial en sus egresados, y así finalmente por medio

de la creación de empresas y generación de empleo, mejorar la calidad de vida de la población logrando el desarrollo del país” (Crissien, 2014).

Se identificaron los factores de éxito más relevantes en cuanto a emprendimiento de las Universidades más representativas a nivel internacional, por medio de la malla de lectura Postgrados con currículos que aportan al desarrollo del Espíritu Empresarial, como:

Contar con asignaturas que estimulen la motivación empresarial como: innovación y creatividad, negocios internacionales, emprendimiento, competitividad empresarial además de liderazgo y trabajo en equipo y contar con un centro de desarrollo y apoyo a la gestión emprendedora. (CENTRUM Pontificia Universidad Católica del Perú, 2014) (Babson College, 2014) (Universidad Erasmus de Rotterdam, 2014)

Aprender haciendo, desarrollado durante todo el proceso de aprendizaje de postgrado. (CENTRUM Pontificia Universidad Católica del Perú, 2014) (Babson College, 2014)(Universidad Erasmus de Rotterdam, 2014)

Gestión de redes, juega un papel crucial para mantenerse vivo dentro del mercado pues a través de estas relaciones cada vez se harán más fáciles o difíciles la obtención de metas trazadas. (Babson College, 2014) (CENTRUM Pontificia Universidad Católica del Perú, 2014)(Universidad Erasmus de Rotterdam, 2014)

Responsabilidad social, es también un factor importante puesto que las empresas son conformadas por capital humano, por tanto se debe mejorar la calidad de vida y mantener un equilibrio entre la empresa y la sociedad. (CENTRUM Pontificia Universidad Católica del Perú, 2014) (Babson College, 2014)

Ecosistemas de emprendimiento donde interactúan políticas, socio-gubernamentales del país, empresarios y sector educativo interesados en apoyo al emprendimiento, facilitando e impulsando los atributos emprendedores de los egresados de postgrado, haciendo efectiva la creación de empresas, generación de empleo y desarrollo de una región o país. (Babson College, 2014) (Universidad Erasmus de Rotterdam, 2014).

Experiencia dentro de una compañía, donde se coloca en práctica los conocimientos adquiridos dentro de una organización, permitiendo demostrar sus habilidades gerenciales, toma de decisiones, y hacer las recomendaciones pertinentes por parte del estudiante de postgrado, donde el empresario dueño, se beneficiará de los conocimientos de su practicante y usted como estudiante en práctica, aprenderá de la experiencia del empresario experimentado, además de

conocer el manejo del negocio y realizar contactos con redes de esta industria. (Universidad Erasmus de Rotterdam, 2014)

Proyectos sustentables con el medio ambiente teniendo en cuenta las tendencias fuertes hacia conservar el medio ambiente (Universidad Erasmus de Rotterdam, 2014)

3.2 BENCHMARKING DE MAESTRÍAS EN ADMINISTRACIÓN

La herramienta de benchmarking, es útil para identificar un desarrollo competitivo mayor en cuanto a formación en Espíritu Empresarial a nivel de Maestría, teniendo en cuenta que es un proceso reiterativo de búsqueda de formas de hacer mejores prácticas, es decir, no se conforma con encontrar una práctica superior sino que, de forma sistemática en el tiempo se espera que va buscando nuevos objetivos. Es, por tanto, un proceso dinámico que permite avanzar y mejorar creando en la organización hay una cultura del mejoramiento continuo. (Betancourt G, 2013), por tanto se definió aplicarla a instituciones universitarias de la región (Santiago de Cali), que contengan el Postgrado de Maestría en Administración, como: Universidad del Valle, Universidad Nacional de Colombia seccional Palmira, Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Universidad ICESI, Y Universidad Autónoma de Occidente; Las cuales se seleccionaron basados en ranking de indicadores de investigación. (U-Sapiens , 2014)

También a nivel de escuelas de negocios con enfoque en emprendimiento cabe incluir en el análisis a nivel de Nacional, de la Escuela de Administración de Negocios (EAN), que según El ranking liderado por el Consejo Superior de Investigaciones Científicas – Laboratorio de Cibermetría de España 2012, evidencia que entre 1309 instituciones a nivel mundial, la Universidad EAN de Colombia ocupa el primer lugar (1) a nivel latinoamericano y en el vigésimo octavo lugar (28) en el mundo entre las Escuelas de Negocios. (Escuela de Negocios Colombiana, entre las Mejores del Mundo, 2012)

3.2.1 Factores Claves de Éxito de Universidades Líderes en Formación de Emprendimiento a Nivel Internacional. Para comenzar el trabajo de benchmarking comparativo los investigadores se basaron en la malla de lectura Postgrados con Currículos que Aportan al Desarrollo del Espíritu Empresarial del capítulo anterior logrando identificar los siguientes factores de éxito:

Cuadro 6. Factores claves de éxito de universidades líderes en formación de emprendimiento a nivel internacional

Factores Claves de Éxito en Emprendimiento	Descripción
Formación por competencias	Es una formación integral y del Espíritu Empresarial, en este sentido el emprendimiento permea la totalidad de los esfuerzos de formación ya que se encuentra determinado como una de las competencias transversales en la formación integral del estudiante, brindando los primeros lineamientos para el desarrollo de su plan de negocios. Se abordan los conceptos de emprendimiento, personalidad emprendedora, modelos de emprendimiento, formas de identificación y validación de ideas, los pasos y procedimientos asociados a la creación y sostenibilidad de empresas y diferentes tipos de emprendimiento.
Innovación y creatividad	Creación ¿De dónde vienen las grandes ideas? Crear es el primer paso en el pensamiento y la acción empresarial. Va a explorar y experimentar algo nuevo. Es un desafío a tomar riesgos, hacer una diferencia, ser innovador y poco convencional. Analizando conceptos básicos y teorías sobre el proceso de innovación, así como modelos que posibilitan la generación de nuevas ideas o conceptos, la transformación de ideas o conceptos en productos, procesos o servicios, así como el desarrollo de estrategias que aseguren la difusión de la innovación. Puesto que innovación es esencial para el crecimiento y es fuente de competitividad, las empresas y organizaciones deben dar la atención debida a la gestión de la innovación.
Aprender Haciendo	De manera transversal se busca aportar valor a su posición actual y la organización a través de las tareas que requieren aplicar lo que aprendes en su trabajo cotidiano. Aprender- haciendo
Creación de redes	Se busca adquirir una red regional, nacional, e internacional siendo vital a nivel de altos logros, líderes de la industria, académicos, pensadores de negocios y una red de antiguos alumnos en todo el mundo.
Responsabilidad social	El objetivo es proporcionar los lineamientos filosóficos y psicológicos sobre los valores y la ética en el comportamiento de las personas y en las decisiones de negocios, de manera tal que se logre en los participantes una reflexión inicial y un incremento en la toma de conciencia individual y colectiva de considerarlos como elemento central en la toma de decisiones. En el contexto actual, los valores relativos a la responsabilidad que toca asumir a las organizaciones respecto de la sociedad en general así como de los públicos relacionados, requieren ser profundizados de tal manera que el alumno asuma estas pautas como imperativos éticos que si se enfocan de modo inteligente, llevan a incrementar el beneficio conjunto de la organización y de la sociedad.

Factores Claves de Éxito en Emprendimiento	Descripción
Proyecto dentro de compañía	Es un programa de intercambios transnacionales que ofrece a emprendedores y personas que desean crear una empresa, es la oportunidad de aprender de empresarios experimentados que dirigen pequeñas empresas en otros países participantes. El intercambio de experiencias se produce en el marco de estancias con empresarios experimentados durante las cuales los nuevos emprendedores podrán adquirir las habilidades necesarias para dirigir una pequeña o mediana empresa. Los anfitriones se benefician de una nueva perspectiva sobre su negocio y adquieren la oportunidad de cooperar con socios extranjeros o conocer nuevos mercados. La estancia está parcialmente subvencionada por la Unión Europea. Tanto si acabas de crear tu empresa como si cuentas con una larga experiencia, el programa puede ofrecer un gran valor añadido a tu negocio: entre sus posibles ventajas se encuentran el intercambio de conocimientos y experiencias o la oportunidad de establecer una red de contactos en Europa y nuevas relaciones comerciales, así como de acceder a mercados extranjeros.
Ecosistemas emprendedores	Se centra en las relaciones de causa y efecto nacionales e internacionales entre los mercados de crédito, los bienes y los mercados de servicios y los mercados de divisas. Este marco global se utiliza para explicar el efecto que las crisis económicas, sociales y / o políticos tienen en el crecimiento y la prosperidad de una nación.
Negocios Internacionales	El objetivo es familiarizarse con los indicadores macro y micro económicos que determinan la salud, competitividad, evolución de un país, permitiendo hacer previsiones en función de ciertas decisiones de carácter político económico o social y cultural. Problemática del comercio internacional, intercambios comerciales a nivel nacional. Observación del entorno de las empresas, tratando de identificar los recursos, capacidades y habilidades distintivas de la organización que permitan situarla en una posición competitiva. Se analizan las oportunidades de negocio tanto para la creación de nuevas empresas, como para la innovación dentro de empresas ya existentes.

2/3

Factores Claves de Éxito en Emprendimiento	Descripción
Liderazgo y trabajo en equipo	El liderazgo se enfoca en el desarrollo del pensamiento crítico, al evaluar diversas situaciones que se presentan en las empresas; el empleo del pensamiento estratégico en la toma de decisiones gerenciales; el uso de la creatividad en la solución de problemas organizacionales; la importancia de la inteligencia emocional en los líderes empresariales; el adecuado manejo del cambio en las organizaciones, y el desarrollo de una perspectiva social que permita manejar adecuadamente las relaciones interpersonales en las organizaciones. Asimismo se revisarán los diferentes enfoques y teorías de liderazgo, de manera que el alumno se encuentre mejor preparado para ejercer el rol que les compete como líderes en un proceso orientado hacia una gestión de excelencia, avanzando en el desarrollo de las competencias necesarias para el liderazgo efectivo. En cuanto a trabajo de equipo se debe desarrollar la capacidad de formar personas capaces de interactuar eficazmente con los diferentes interlocutores de su accionar diario y lograr con ello relaciones armoniosas, desde el conocimiento del SER. Además, se tienen en cuenta los elementos relacionados a la gestión de equipos de alto rendimiento, las habilidades personales y de equipo para lograr una mayor efectividad, eficiencia y calidad en los resultados.
Proyectos sustentables (medio ambiente)	Cada vez más, las empresas se miden por su desempeño no sólo en la rentabilidad, sino también de su impacto ambiental. Este curso básico introduce a los modelos y teorías que las organizaciones pueden utilizar para prosperar en el mercado complejo y consciente de hoy aplicables.

Elaboración propia

3/3

3.2.2 Matriz de perfil competitivo. Para la elaboración de dicha matriz se tuvo en cuenta lo siguiente:

- Los factores claves de éxito se ubicaron en la primera columna de la matriz de perfil competitivo.
- En la columna “peso”. se registraron los pesos de cada factor, los cuales se calcularon de acuerdo a la importancia relativa que tenía cada uno de ellos frente a los demás, y se tuvo en cuenta que la suma de todos los factores fuera igual a 1,0 que corresponde al 100%.
- La columna “Valor”. Corresponde a la calificación que los investigadores dieron a cada Maestría de universidad en ese factor, teniendo en cuenta que la escala que se utilizó es de 1 a 4, siendo 1 la peor calificación y 4 el mejor desempeño del factor de éxito por Maestría.
- La columna “Valor Sopesado”. Se calculó multiplicando el peso en decimales por el valor respectivo, registrando su resultado en esta columna. (Betancourt G, 2013)

Cuadro 7. Matriz de perfil competitivo Maestrías en Administración de la región vs. Escuela de Administración de Negocios

Factores Claves de Éxito	Peso		Maestría Administración Universidad del Valle		Maestría Administración Universidad ICESI		Maestría Administración Universidad Pontificia Javeriana		Maestría Administración Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira		Maestría Administración Universidad Autónoma de Occidente		Maestría en Creación y Dirección de Empresas Escuela Administración de Negocios (EAN)	
			Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
Formación por Competencias	15 %	0,15	1	0,15	2	0,3	3	0,45	1	0,15	1	0,15	4	0,6
Innovación y Creatividad	12%	0,12	2	0,24	4	0,48	4	0,48	1	0,12	1	0,12	4	0,48
Aprender Haciendo	15%	0,15	1	0,15	2	0,3	3	0,45	1	0,15	1	0,15	4	0,6
Creación de Redes	11%	0,11	2	0,22	2	0,22	4	0,44	1	0,11	1	0,11	4	0,44
Liderazgo y Trabajo en Equipo	5%	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	1	0,05	1	0,05	4	0,2
Responsabilidad Social	5%	0,05	4	0,2	1	0,05	4	0,2	1	0,05	1	0,05	4	0,2
Proyectos Sustentables (Medio Ambiente)	5%	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Proyecto Dentro de la Compañía	5%	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Ecosistemas Emprendedores	12%	0,12	1	0,12	2	0,24	2	0,24	1	0,12	1	0,12	3	0,36
Negocios Internacionales	15%	0,15	2	0,3	2	0,3	3	0,45	2	0,3	1	0,15	4	0,6
TOTAL	100%	1		1,58		2,14		2,96		1,15		1,00		3,58

Fuente: Betancourt G. Benjamín. Benchmarking competitivo. Un enfoque práctico. – Adaptación propia

3.2.3 Gráficos de Valor. Con el fin de saber gráficamente como está la Maestría de cada Universidad, se realizaron los gráficos de valor, donde se puede apreciar cuál es la calificación máxima (4) o mínima (1) del postgrado por universidad en la actualidad, identificando de esta forma los factores que pueden estimular o aportar al desarrollo de Espíritu Empresarial.

Para esta validación los investigadores se basaron en entrevistas a cada postgrado por institución, enfoques en emprendimiento investigados en sus mallas curriculares, centros de emprendimiento y misión del postgrado. Ej. “El doctor Crissien declaró que la universidad Escuela de Administración de Negocios (EAN) trabaja bajo un modelo de formación por competencias siendo líder en Colombia”. (Crissien, 2014)

3.2.4 Gráficos de valor sopesado. Dichos gráficos permiten observar cómo está el postrado de la región (Santiago de Cali) en factores de éxito que estimulen el Espíritu Empresarial y emprendimiento frente a los postgrados a nivel internacional con el fin de identificar oportunidades de mejora y factores que se puedan replicar en el ámbito regional.

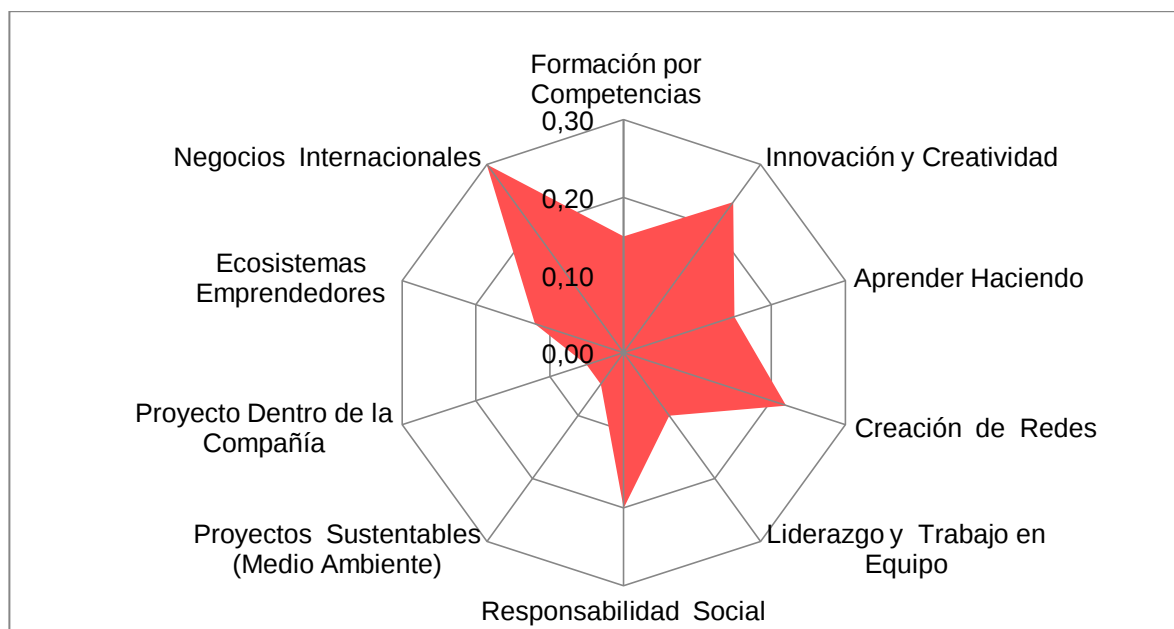
El puntaje sopesado es la multiplicación del valor de cada universidad por el peso en decimales de la Matriz de Perfil Competitivo; Maestrías en Administración de la región vs. Escuela de Administración de Negocios, donde se puede apreciar cómo está dicho postgrado por universidad frente a los factores de éxito de Universidades líderes en formación de emprendimiento a nivel internacional como: Universidad Erasmus de Rotterdam, Babson College (Best- Masters.com, 2014) y CENTRUM Universidad Católica del Perú. (Best- Master.com, 2014)

Gráfico 6. Radial de Valor – Maestría en Administración Universidad del Valle



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

**Gráfico 7. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración
Universidad del Valle**



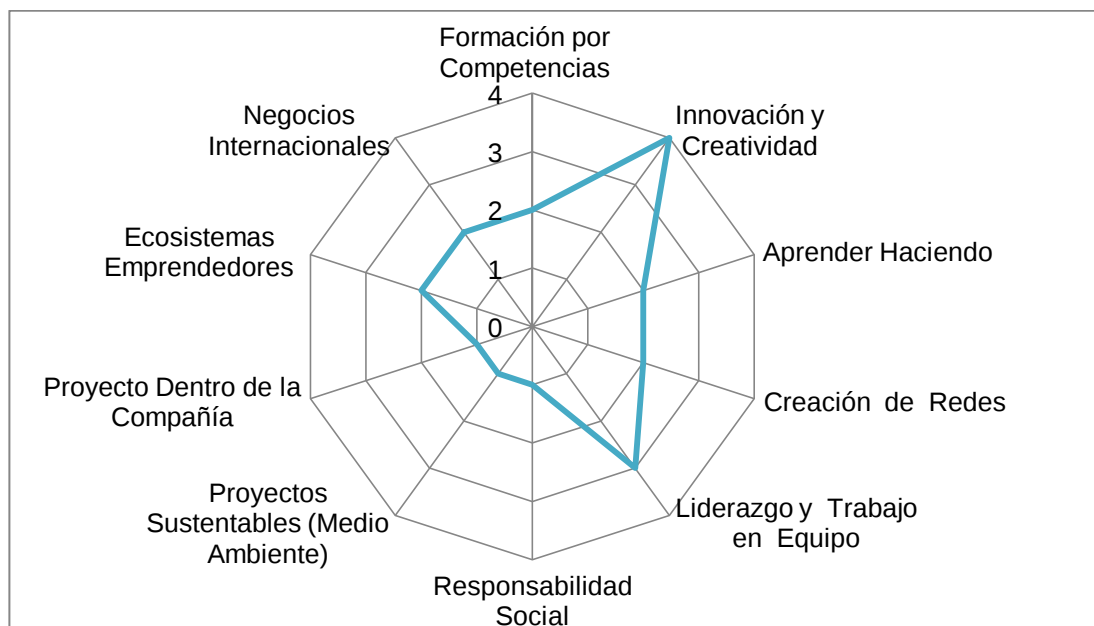
Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Interpretación: Teniendo en cuenta que el programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle está orientado a formar personas capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos, manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de todas las organizaciones sociales, según folleto⁵ de Maestría en Administración de la Universidad del Valle, se puede confirmar en el diagrama de valor que la responsabilidad social es un fuerte factor de éxito, y al observar, dentro de la estrategia de mejoramiento y diversificación de la oferta académica de pregrado y postgrado, de ampliar y diversificar en forma sostenible la oferta académica de pregrado y postgrado para asegurar un adecuado nivel de pertinencia relevancia y conexión entre teoría y práctica de modo que la Universidad responda oportuna y efectivamente a las demandas y transformaciones del entorno. Se evidencia que la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, tiene materias como negocios internacionales y emprendimiento empresarial pero de forma electiva, no se tiene definido una materia de innovación y creatividad, además de creación de redes de manera formal, sino que en todas las materias de una u otra forma, se menciona la importancia de la creación de redes e innovación y creatividad, en la producción, distribución y aplicación de conocimientos orientados a desarrollar nuevos sectores económicos, nuevas empresas innovadoras y potenciales para el

⁵ Universidad del Valle última consulta 28 julio /2014.

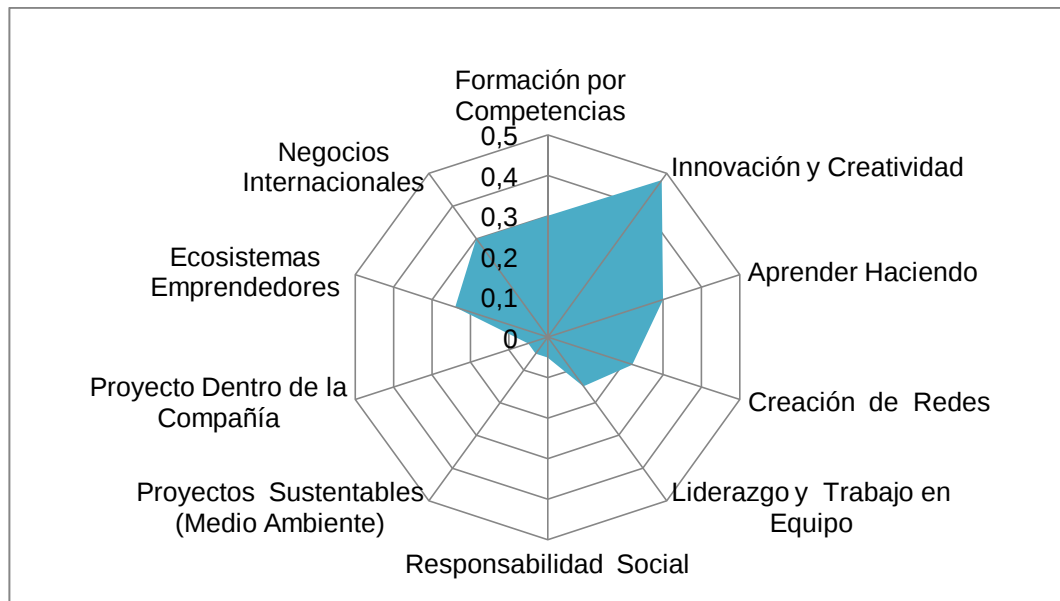
territorio. (Plan Estrategico de Desarrollo 2005-2015 Universidad del Valle, 2012) Además el plan estratégico 2005-2015, en la vinculación con el entorno, habla que la Universidad pública tiene responsabilidad relevante en estímulo a la capacidad de organización social de las regiones, fortaleciendo el tejido social, la coordinación de múltiples actores de diversa índole y el fomento de un comportamiento colectivo tendiente a compartir el conocimiento, generar crecimiento económico y transformarlo en desarrollo humano sostenible, (Plan Estrategico de Desarrollo 2005-2015 Universidad del Valle, 2012) y apoyados en lo anterior, se evidencia la necesidad de fortalecer el currículo del programa desde la misión de Postgrado, con factores de emprendimiento identificados exitosos a nivel de postgrado, del conjunto de universidades líderes a nivel mundial en emprendimiento, adoptando el modelo de formación por competencias, aprender haciendo (conexión entre teoría y práctica), proyectos dentro de compañía, ecosistemas emprendedores y enfocando la creación de empresas en sustentables con el medio ambiente, los cuales son factores que estimulan el Espíritu Empresarial, apoyando la capacidad emprendedora de los futuros profesionales egresados y haciendo realidad la creación de empresas, generación de empleo que finalmente poder, generar crecimiento económico y desarrollo a la Región y País.

Gráfico 8. Radial de Valor – Maestría en Administración Universidad ICESI



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Gráfico 9. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad ICESI



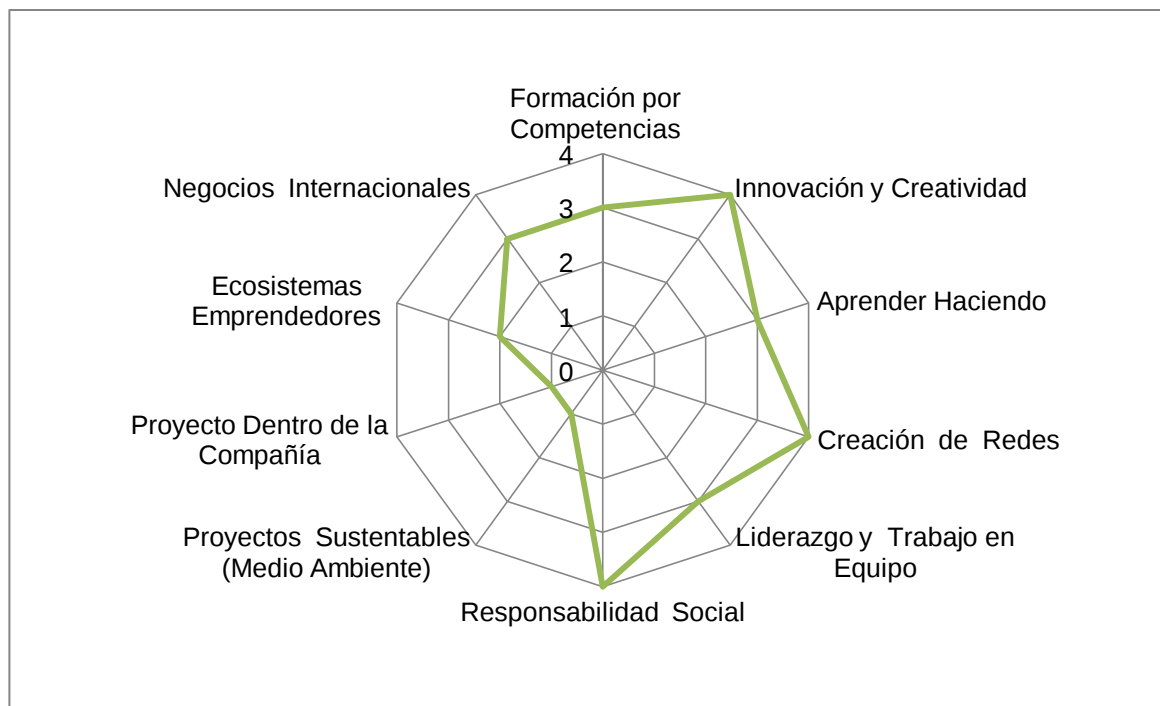
Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Interpretación: Apoyados en la segunda etapa del modelo conceptual del doctor Varela “Identificación y Evaluación de Ideas de Negocio” orientada a la identificación de oportunidades de negocio, y el uso de sus capacidades creativas, el análisis de tendencias, la lectura de los mercados y otros elementos para poder identificar las nuevas necesidades, deseos, gustos o problemas que enfrenta un segmento del mercado y que pueden dar origen a una nueva actividad empresarial permitiendo aprender a utilizar mejor sus conocimientos técnicos, su creatividad, su imaginación y su innovación en el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio basándose en fortalecer competencias personales asociadas a: la creatividad, la innovación, la orientación al cambio, la visión de futuro, la integración de hechos y circunstancias, el inconformismo positivo” (Varela V & Bedoya Arturo, Modelo Conceptual de Desarrollo Empresarial basado en Competencias, 2006), la Maestría en Administración de la Universidad ICESI, es fuerte en factores de innovación y creatividad puesto que tiene una materia básica dentro de la malla curricular además de incentivar la investigación y búsqueda de ideas innovadores apoyados con el Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial.

Apoyados en la afirmación del modelo de Timmons “El equipo empresarial es pieza fundamental del valor potencial de la empresa, el mayor reto de cualquier líder empresarial que consiste en construir grandes equipos empresariales” (Varela V, Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas, 2008), en este proceso se tiene que identificar todos los vacíos que existan y las

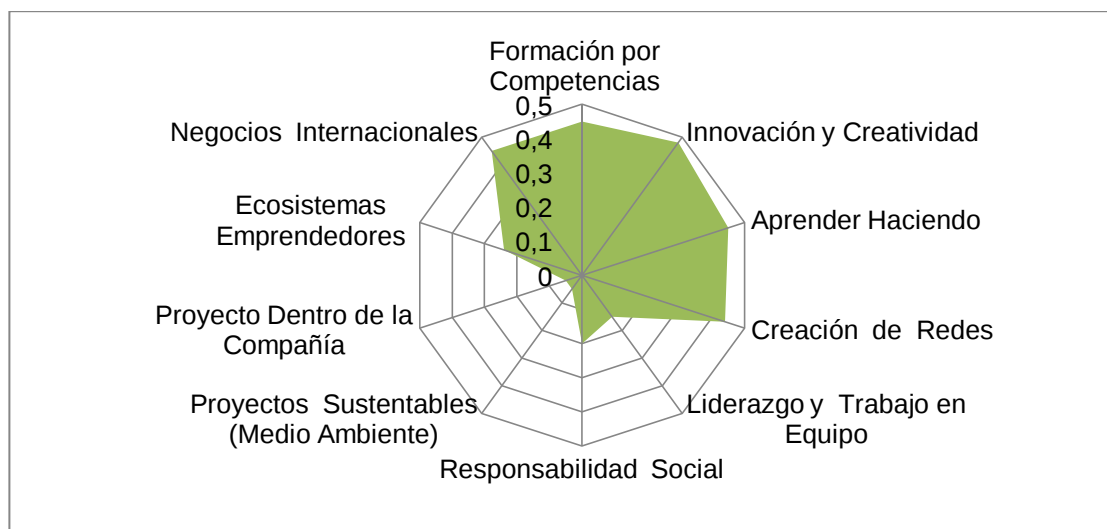
formas de llenarlos apropiadamente, en este sentido, para la Universidad ICESI es de gran importancia en su proceso educativo el incluir la formación de líderes empresariales innovadores que estén capacitados, para crear y desarrollar nuevas iniciativas empresariales autónomas; según el Doctor Varela “Para llevar esta labor efectivamente, la Maestría en Administración de la Universidad ICESI cuenta con una materia de liderazgo y trabajo en equipo de forma básica donde se estimula y desarrolla las actitudes de liderazgo adecuado para asegurar el logro de la metas de una organización y demostrar habilidades apropiadas de comunicación oral y escrita. Observándose también en el diagrama de valor que factores como creación de redes, proyectos sustentables, proyecto dentro de la compañía, responsabilidad social, y ecosistema emprendedor necesitan ser reforzados.” (Varela V, Desarrollo, Innovacion y Cultura Empresarial Entrepreneurship, 2011)

Gráfico 10. Radial de Valor - Maestría en Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Gráfico 11. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad Pontificia Javeriana Cali



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Interpretación: Con base a la afirmación “la globalización, la generación de nuevos saberes y la abundancia de la información requieren de individuos emprendedores, para lo cual se necesita de instituciones educativas que impartan educación para el emprendimiento, en un entorno de oportunidades y riesgos, por tanto el Espíritu Empresarial y la educación no debe limitarse al desarrollo de habilidades para crear y gestionar nuevas empresas sino que se debe influir en la motivación individual necesaria para luchar por algo que puede parecer imposible o demasiado arriesgado. Se debe educar no sobre emprendimiento sino para emprendimiento” (Osorio Tinoco & Pereira Laverde, 2011), en este orden de ideas, la Maestría en Administración de la Universidad Pontificia Javeriana de Cali, muestra un excelente desempeño en creación de redes, innovación y creatividad, y responsabilidad social debido a que desde su misión están dichos factores formativos y se distingue dentro de la región por la facilidad de entablar relaciones con empresarios de la región, seguido de negocios internacionales, liderazgo y aprender haciendo filosofía de Campus Nova, que según afirmación del doctor Vásquez “Se impulsa el emprendimiento pero se tiene claro que si se quiere ser empresario debe actuar como tal y vivir en carne propia cada etapa, además se tiene mentorías por parte de sólo empresarios con el fin de transmitir experiencia y ser coherentes con la enseñanza a los emprendedores, pero se requiere fortalecer el desarrollo de los demás factores como proyectos dentro de compañías, ecosistemas emprendedores a pesar de tener convenios con cajas de compensación de la región y entidades de fomento al emprendimiento son conscientes que aún se debe seguir trabajando más en normatividades y reglamentaciones que favorezcan el nuevo emprendedor (Vásquez, 2014) y según el informe GEM 2012-2013 “Para Colombia en los últimos 3 años de las diferentes

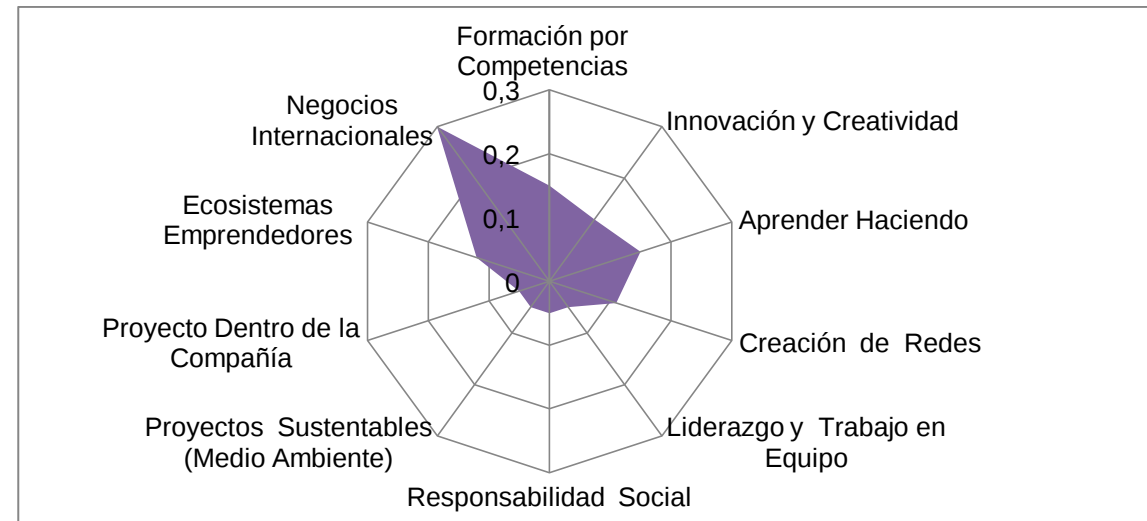
fases en la cadena de emprendimiento. En el 2012, el 57% de los colombianos reportan tener la intención de emprender un nuevo negocio en los próximos años, y afirman contar con las habilidades y capacidades para realizarlo, un resultado similar al del 2011 y aún muy por encima del presentado en el 2010” (Vesga Fajardo, y otros, 2013) por lo cual se debe seguir apoyando esta intención a través de la educación en emprendimiento en educación superior y de postgrado.

Gráfico 12. Radial de Valor - Maestría en Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Gráfico 13. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad Nacional de Colombia sede Palmira -



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

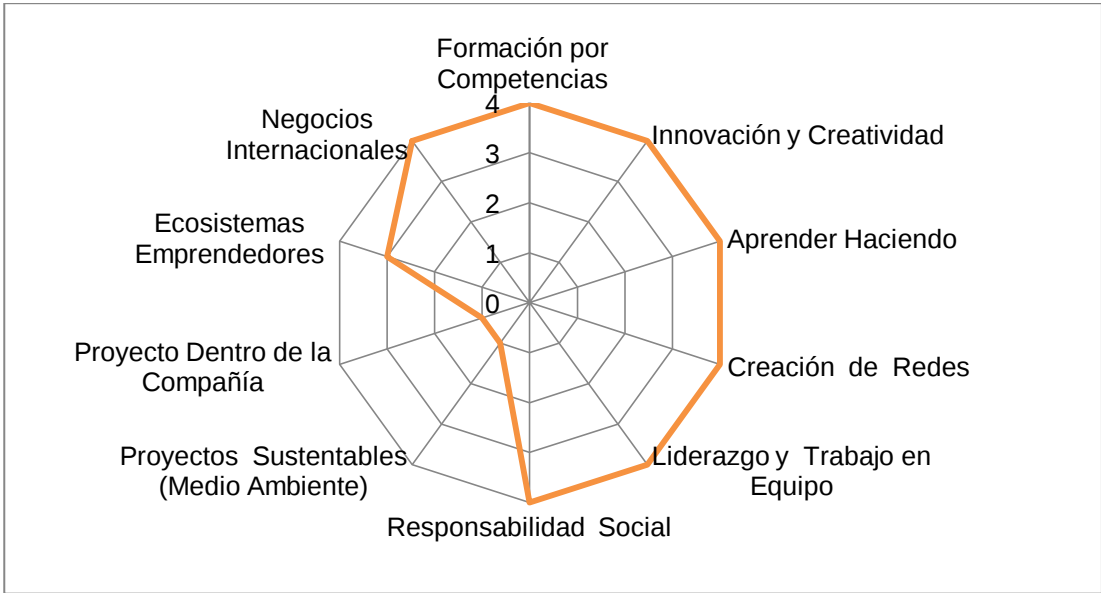
Interpretación: El programa de Maestría en Administración de la Universidad Nacional de Colombia sede Palmira, lleva un año de estar funcionando, y dentro de sus objetivos contempla el perfeccionar y afianzar la formación de profesionales, en el área de la Administración, brindando herramientas gerenciales para la solución eficiente de problemas administrativos empresariales; por tanto el Coordinador del Programa de Maestría en Administración afirma que “la Maestría tiene una orientación diferente a otras ya instauradas en el departamento, pues se enfocará en las nuevas tendencias del mercadeo y la gestión financiera, áreas de gran relevancia para las empresas en el mundo actual”, (Álvarez, 2012) por tanto al observar el diagrama de valor, el área de negocios internacionales presenta un puntaje medio, se debe a que esta asignatura hace parte de la tendencia mencionada anteriormente, los demás factores de éxito en emprendimiento son de puntaje bajo puesto que en la actualidad no son objetivo del programa.

Pero para poder cumplir a cabalidad el objetivo del postgrado en mención, de desarrollar competencias y destrezas gerenciales, de una forma analítica, crítica, eficiente, innovadora, creativa y socialmente responsable, se requiere fortalecer factores de éxito pertinentes como responsabilidad social, creatividad e innovación además de creación de redes entre otros.

Por otro lado apoyados en que “Para poder introducir sus innovaciones, el emprendedor tiene que romper las inercias del entorno y vencer su oposición, pues, normalmente, el entorno es hostil a comportamientos novedosos: toda desviación del comportamiento de un miembro de la comunidad será desaprobada por los restantes miembros. También tendrá que gastar energías físicas y psíquicas en abandonar la senda de la familia. Pero en esta oposición, el emprendedor encuentra deleite. El emprendedor es un creativo inconformista. Es el elemento dinámico del capitalismo” (Carrasco & Castaño, 2008).

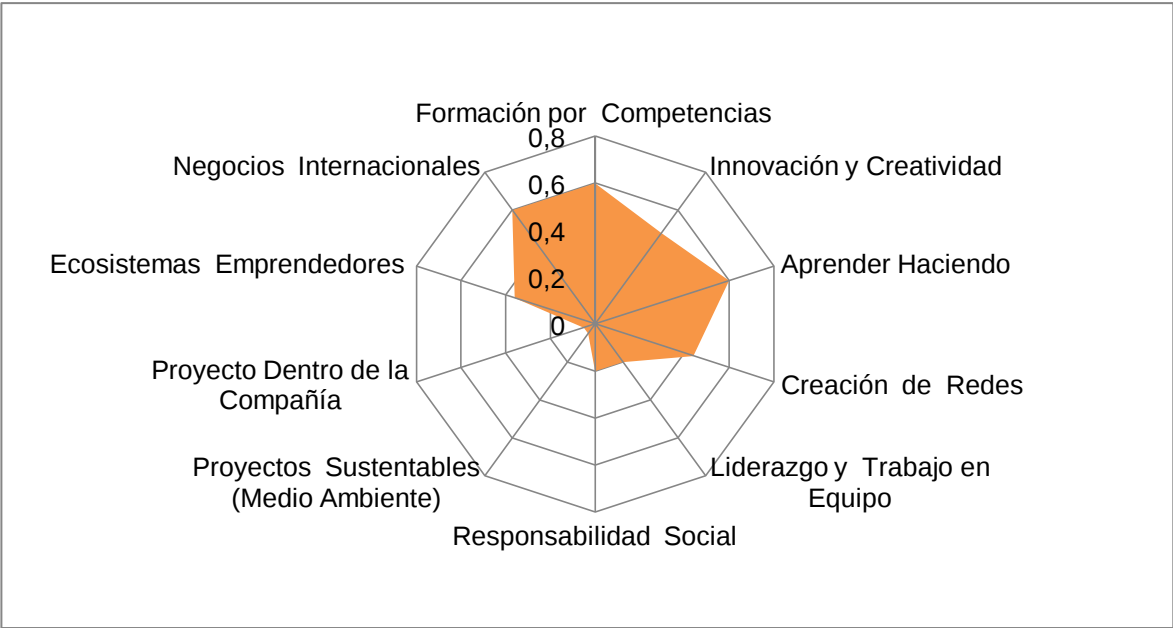
En lo cual la universidad pública Nacional sede Palmira dentro de su programa de Postgrado en Administración, al contar con un objetivo de complementar la formación de los profesionales con alta calidad humana y sensibilidad social, no se está muy de acuerdo con las anteriores motivaciones que se verían como capitalismo y neoliberalismo. Lo cual influye en que dicho programa cuente con pocos factores de éxito representados en los diagramas de valor y valor sopesado frente a las líderes en emprendimiento a nivel internacional.

Gráfico 14. Radial de Valor - Maestría en Creación y Dirección de Empresas de la EAN Escuela de Administración de Negocios



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Gráfico 15. Radial de Valor Sopesado – Maestría en Creación y Dirección de Empresas de la EAN Escuela de Administración de Negocios

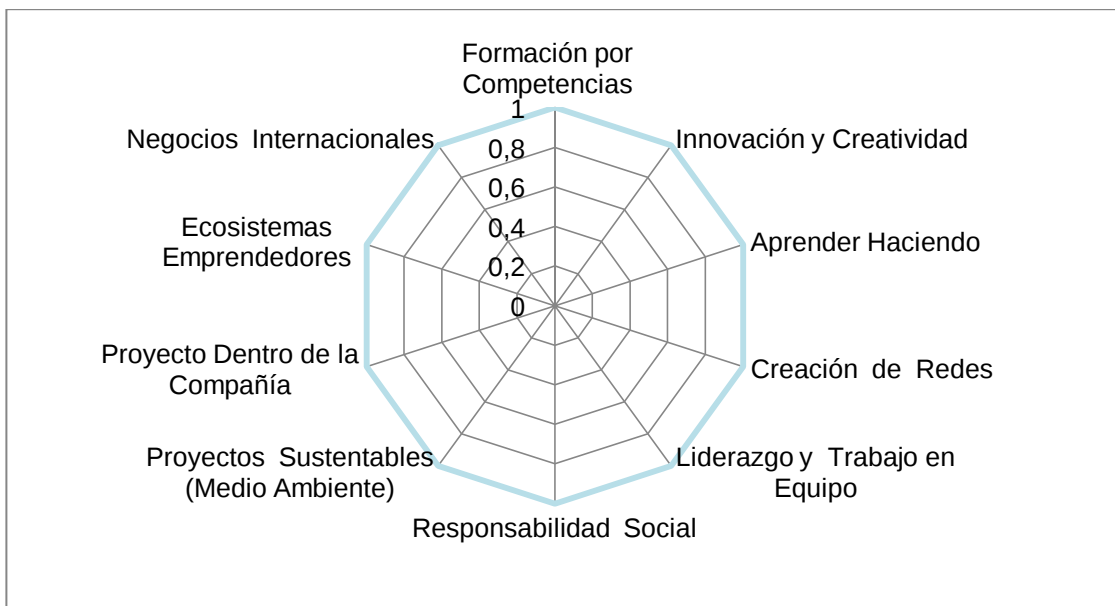


Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Interpretación: “La investigación acerca de Espíritu Empresarial, ha sido ampliamente explorada, por diversos entes como universidades, investigadores, empresas que apoyan el emprendimiento y gobiernos interesados en el desarrollo de sus países, identificándose que los países que han centrado sus modelos económicos, políticas e instituciones en la creación de empresas son países que crecen, que se desarrollan, que generan riqueza y mejoran la calidad de vida de sus pobladores” (Crissien, 2014), por tal motivo la Escuela de Administración de Negocios EAN en Colombia en su Maestría de Creación y Dirección de empresas se ha basado en esta filosofía de creación de empresas con el fin de generar desarrollo, pudiendo observar en el diagrama de valor, que tiene altamente desarrollados los factores de formación por competencias, innovación y creatividad, aprender haciendo, creación de redes, liderazgo y trabajo en equipo, responsabilidad social, y negocios internacionales, seguido de los ecosistemas de emprendimiento, afirma que “la primer opción de los estudiantes debe ser crear empresa en vez de buscar empleo, y que se aplauda socialmente a aquel que hace empresa no al que sale a ser empleado donde el Estado sea sencillamente un facilitador de los medios de infraestructura, en lo político, lo tributario y lo legal y posibiliten el acceso a capital semilla para lograr un país desarrollado (ecosistemas emprendedores)” (Crissien, 2014). Para lograr estos modelos económicos en creación de empresas es necesario tener cultura emprendedora por tanto, se requiere el papel fundamental de la educación en emprendimiento, dentro de los establecimientos educativos como colegios y universidades convirtiéndose en la base del cambio cultural y construcción de un tejido empresarial de calidad para el desarrollo.

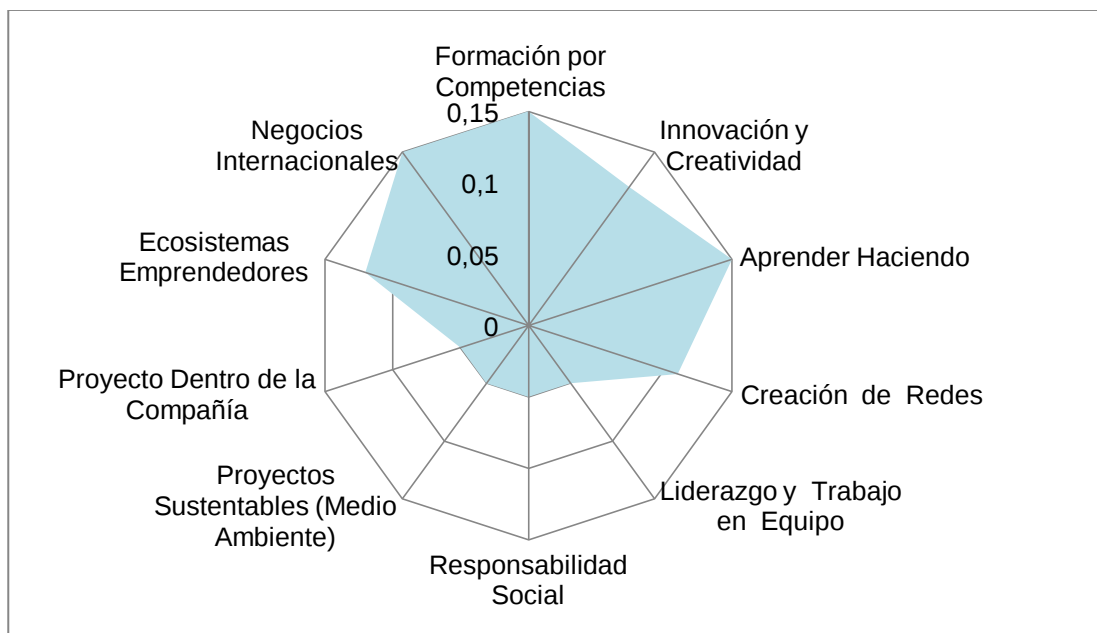
Además la afirmación “Colombia requiere seres humanos capacitados para actuar independientemente, en forma innovadora, recursivos, con capacidad de logro y realización que estén dispuestos a correr riesgos moderados, que creen nuevas fuentes de riqueza y de empleo, que actúen bajo un marco ético y en un concepto de responsabilidad social intenso, dispuestos a alterar sus negocio cada vez que las condiciones ambientales lo exijan, determinados a exigir y a aprovechar todas las nuevas oportunidades que el mercado plantee, interesados en estar en un proceso de formación, capacitación, aprendizaje y mejoramiento continuo” (Betancourt Guerrero, 2013) conduce a una serie de características, comportamientos y atributos claves del emprendedor. Para hacer esto realidad, el doctor Crissien afirma “La Universidad Colombiana debe tener la formación empresarial como algo importante en su misión, puesto que a nivel mundial ya se toma el emprendimiento como un factor de formación, por tanto los entes educativos deben orientar sus esfuerzos hacia un sistema que conduzca a la creación de nuevas empresas y al fortalecimiento de las ya existentes” (Crissien, 2014).

Gráfico 16. Radial de Valor - Maestría en Administración Universidad Autónoma de Occidente



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Gráfico 17. Radial de Valor Sopesado - Maestría en Administración Universidad Autónoma de Occidente



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Interpretación: La Maestría en Administración de la Universidad Autónoma de Occidente tiene como objetivo formar, a nivel avanzado, personas competentes en áreas funcionales de mercadeo, finanzas, gestión humana y operaciones, para gerenciar integralmente una organización en el entorno global, complejo y competitivo, capaces de liderar procesos conducentes a la gestión exitosa de la misma, (Presentación Maestría en Administración de Empresas Universidad Autónoma de Occidente, 2014) observándose en el diagrama de valor que todos los factores de éxito en cuanto a emprendimiento son de puntaje bajo, sin embargo según los doctores Varela y Crissien coinciden en afirmar “Para lograr una organización competente en el entorno global se hace necesario comenzar a trabajar en aspectos de emprendimiento lo cual es tendencia mundial” (Varela V, 2014) (Crissien, 2014)

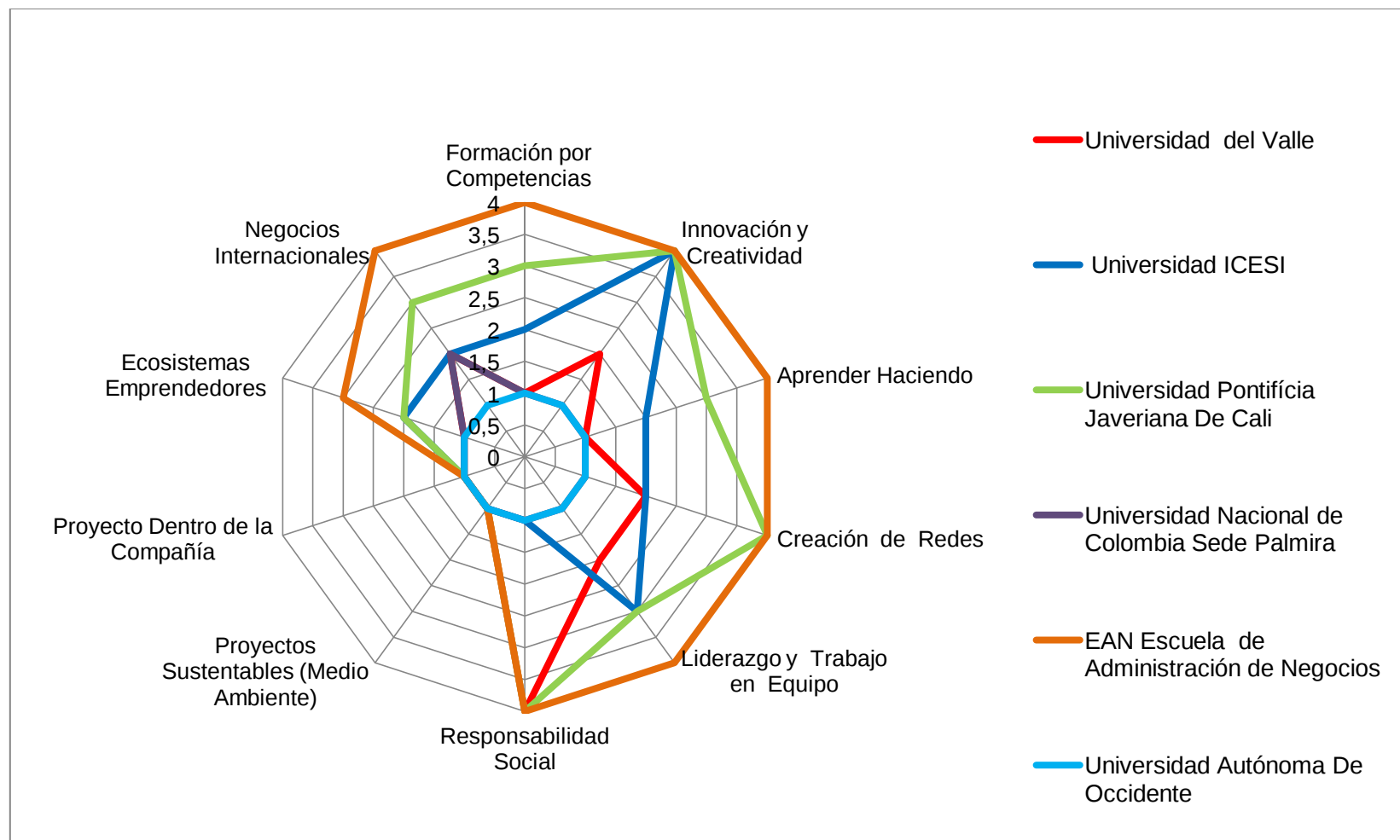
3.2.5 Comparación de Radiales de Valor. Dado lo anterior, se realiza una comparación de todos los factores antes descritos. (Cuadro 8)

Cuadro 8. Comparación de Valores de Factores de éxito – Valor

Factores Claves de Éxito	Universidad del Valle	Universidad ICESI	Universidad Pontificia Javeriana De Cali	Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira	EAN Escuela de Administración de Negocios	Universidad Autónoma De Occidente
Formación por Competencias	1	2	3	1	4	1
Innovación y Creatividad	2	4	4	1	4	1
Aprender Haciendo	1	2	3	1	4	1
Creación de Redes	2	2	4	1	4	1
Liderazgo y Trabajo en Equipo	2	3	3	1	4	1
Responsabilidad Social	4	1	4	1	4	1
Proyectos Sustentables (Medio Ambiente)	1	1	1	1	1	1
Proyecto Dentro de la Compañía	1	1	1	1	1	1
Ecosistemas Emprendedores	1	2	2	1	3	1
Negocios Internacionales	2	2	3	2	4	1

Fuente: Matriz del Perfil Competitivo

Gráfico 18. Comparación de Radiales - Valor



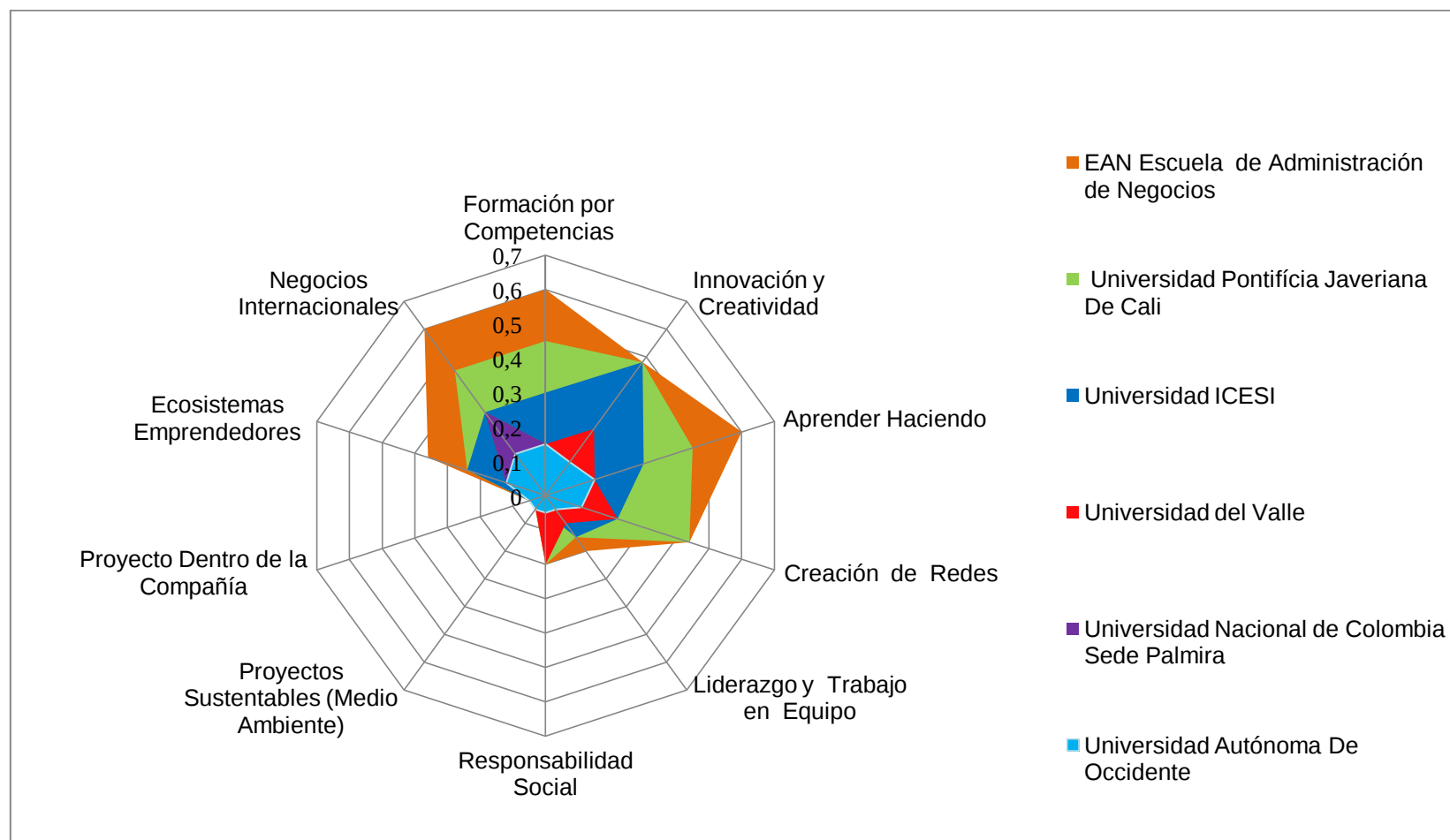
Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Cuadro 9. Comparación de Valores de Factores de éxito – Valor Sopesado

Factores Claves de Éxito	EAN Escuela de Administración de Negocios	Universidad Pontificia Javeriana de Cali	Universidad ICESI	Universidad del Valle	Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira	Universidad Autónoma de Occidente
Formación por Competencias	0,6	0,45	0,3	0,15	0,15	0.15
Innovación y Creatividad	0,48	0,48	0,48	0,24	0,12	0.12
Aprender Haciendo	0,6	0,45	0,3	0,15	0,15	0.15
Creación de Redes	0,44	0,44	0,22	0,22	0,11	0.11
Liderazgo y Trabajo en Equipo	0,2	0,15	0,15	0,1	0,05	0.05
Responsabilidad Social	0,2	0,2	0,05	0,2	0,05	0.05
Proyectos Sustentables (Medio Ambiente)	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0.05
Proyecto Dentro de la Compañía	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0.05
Ecosistemas Emprendedores	0,36	0,24	0,24	0,12	0,12	0.12
Negocios Internacionales	0,6	0,45	0,3	0,3	0,3	0.15

Fuente: Matriz del Perfil Competitivo

Gráfico 19. Comparación de radiales - Valor Sopesado



Fuente: Matriz del Perfil Competitivo elaboración Propia

Análisis: De la Matriz de Perfil Competitivo Maestrías en Administración de la Región vs. Escuela de Administración de Negocios EAN y de los Radiales, se puede interpretar que todos los programas de Maestría en Administración por Universidades en cuanto a factores de emprendimiento que estimulen el desarrollo del Espíritu Empresarial, no están en igualdad de condiciones; el mayor valor sopesado lo obtuvo la Maestría de la Universidad Escuela de Administración de Negocios EAN, con una calificación de 3.58/ 4 , siendo líder en temas de Formación en Motivación Empresarial, contando con 8 de 10 de los factores claves de Motivación Empresarial identificados de la Universidades líderes a nivel mundial, seguido de la Maestría de Universidad Pontificia Javeriana de Cali con una calificación de 2.96/4 y la Maestría Universidad ICESI con un valor sopesado de 2.14/4, la Maestría de la Universidad del Valle obtuvo un puntaje de 1.58/4, situándose en el cuarto lugar según comparación de factores de éxito, apoyados en el informe Global entrepreneurship para Cali 2013 “Se puede apreciar que la proporción de personas en Cali con educación de postgrado que emprende, está entre el 4.1%-6.1% para los periodos del 2010-2012”(GEM, 2013) dando pie para aprovechar el potencial educativo y de conocimiento de los estudiantes de Maestrías con el fin de realizar proyectos de empresas de alto valor agregado e innovadores que realmente aporten al desarrollo de la región y del País de forma competitiva y sostenible y esto se lograría adaptando factores de éxito identificados de Universidades líderes en el currículo del postgrado.

De acuerdo a Varela y Crissien afirman “Que vale la pena incluir la motivación empresarial desde la misión del postgrado partiendo que las demás Maestrías de la región, ya lo tienen, pues es una tendencia mundial en crecimiento y una forma competitiva de afrontar las Universidades que ingresen al País gracias a los tratados de libre comercio” (Crissien, 2014) (Varela V, 2014)

Como Varela y Crissien también coinciden en afirmar, que “Con la Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento del año 2006 (Ley 1014) el Gobierno Colombiano, reconoció la necesidad de impulsar iniciativas de articulación institucional, de educación y de financiación para el emprendimiento” (Crissien, 2014) (Varela V, 2014) la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, no puede ser la excepción adoptando dentro de su malla curricular de manera básica, en principio las materias de emprendimiento empresarial y negocios internacionales, y pensar en la posibilidad de brindar de forma electiva otras asignaturas como creación e innovación, liderazgo y trabajo en equipo , TICS e idiomas, con el fin de estimular factores claves de motivación empresarial en los estudiantes.

A nivel municipal en el Plan de Desarrollo de Cali 2012-2015 “Se cuenta con el programa: Cultura Emprendedora e Innovadora, plantea un conjunto integral de acciones e iniciativas orientadas a fomentar la cultura emprendedora, desde la edad escolar y en diversos escenarios, entendiendo que el emprendimiento es el

motor del desarrollo, cuyo resultado es la creación de valor que beneficia a los emprendedores, la empresa, la economía y la sociedad. Y el Programa: Sistema Regional de Innovación, Emprendimiento y Empresariado coordina e impulsa sistemas que integran el sector académico, los centros de desarrollo productivo y de investigación, las empresas y el Gobierno, en torno a la innovación, buscando articular objetivos e intereses, y definir mecanismos de financiación de proyectos de investigación, que redunden en el fortalecimiento institucional y el crecimiento económico de la ciudad. (Guerrero Velasco, Pardo Aragón, Jordán Quintero, & Piedrahíta Uribe, 2012) En este orden de ideas el emprendimiento en el postgrado sería crucial para el desarrollo y crecimiento económico de la ciudad con empresas de alto impacto gracias al alto nivel académico desarrollado en el Alma Mater, siendo viable económicamente gracias al apoyo del programa de Sistema Regional de Innovación, Emprendimiento y Empresariado del municipio de Santiago de Cali.

4. ESPÍRITU EMPRESARIAL EN LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Con la finalidad de mediar cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014, se realizó dicho análisis desde dos perspectivas:

Instrumento de Medición Validado: Partiendo del modelo adoptado para el presente Trabajo de Investigación, es de los cuestionarios de la PhD Leslie Borjas Parra donde define que el Espíritu Empresarial “es el conjunto de actitudes y competencias que le permiten a un profesional desempeñarse eficientemente en las organizaciones, ya sean públicas o privadas permitiendo su desarrollo.” Y PhD Francisco Moisés Mendoza Escobar donde define que el Espíritu Empresarial “Conjunto de competencias que llevan a una persona a iniciar y concluir un proyecto exitosamente”.

Análisis de Actores: Se realizaron varias entrevistas a actores relacionados con el programa de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, sobre su percepción del nivel de Espíritu Empresarial de los estudiantes del programa. Dentro del análisis se contó con los siguientes actores:

Directivos:

Director del programa.

Decano de la Facultad de Administración.

Representante de los Egresados.

Representante Profesorado del Concejo Superior.

Docentes

Docente de Emprendimiento.

Docente de Gestión Humana y Humanismo.

Egresados.

Estudiantes Activos de la Maestría en Administración.

Profesionales de Apoyo al programa.

4.1 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN VALIDADO

4.1.1 Características del muestreo. Teniendo en cuenta lo definido en la metodología (1.7.4 Población y Muestra), las muestras recogidas para el cuestionario fueron las siguientes:

Cuadro 10. Muestras recogidas por semestre

Semestre	Cantidad de Estudiantes
1° Semestre	50
2° Semestre	46
3° Semestre	33
4° Semestre ⁶	18
Total	147

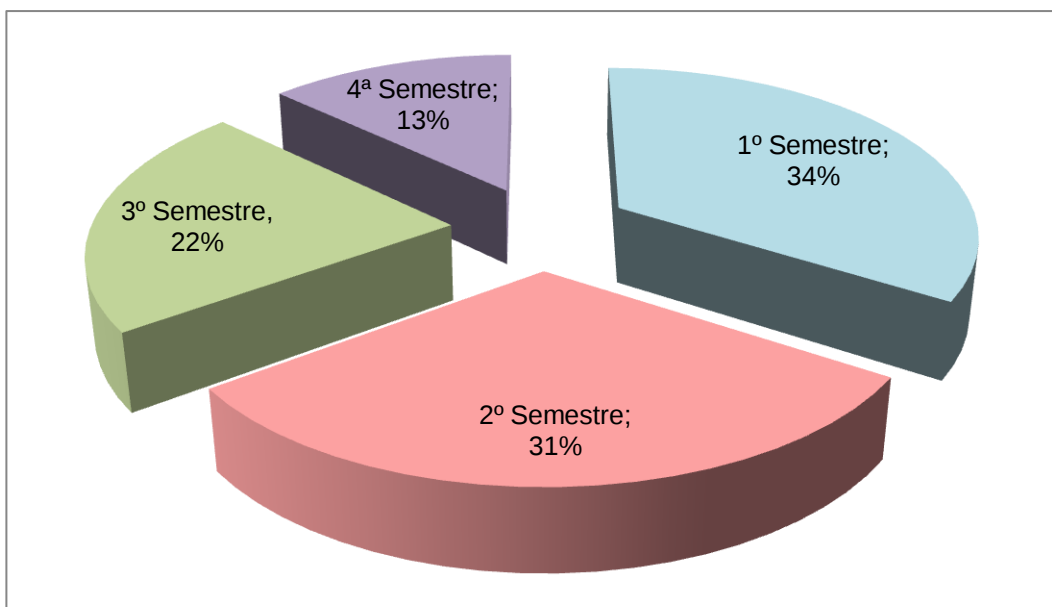
Fuente: Censo de Estudiantes, Abril 8, 10, 22 y 24 y Mayo 12 de 2014

4.1.2 Características de las muestras. La aplicación del cuestionario fue realizada en los meses de Abril (8, 10, 22,24) y Mayo (12) del 2014. Se descarta una encuesta de 2 Semestre por alteración subjetiva de los resultados. Por lo tanto la cantidad de muestras procesadas es de 147. Con lo anterior y teniendo en cuenta que la población de estudiantes es de (186) estudiantes, se recalcula las variables de la muestra, quedando con un intervalo de confianza de 99% y un error máximo de estimación de 4.9%.

Dado que se pudo contar con la mayoría de los estudiantes presentes en las fechas antes mencionadas, se omitió el procedimiento de selección aleatoria con el fin de ganar mayor confiabilidad y disminuir el error máximo de estimación. (Gráficos 20, 21, 22, 23,24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30)

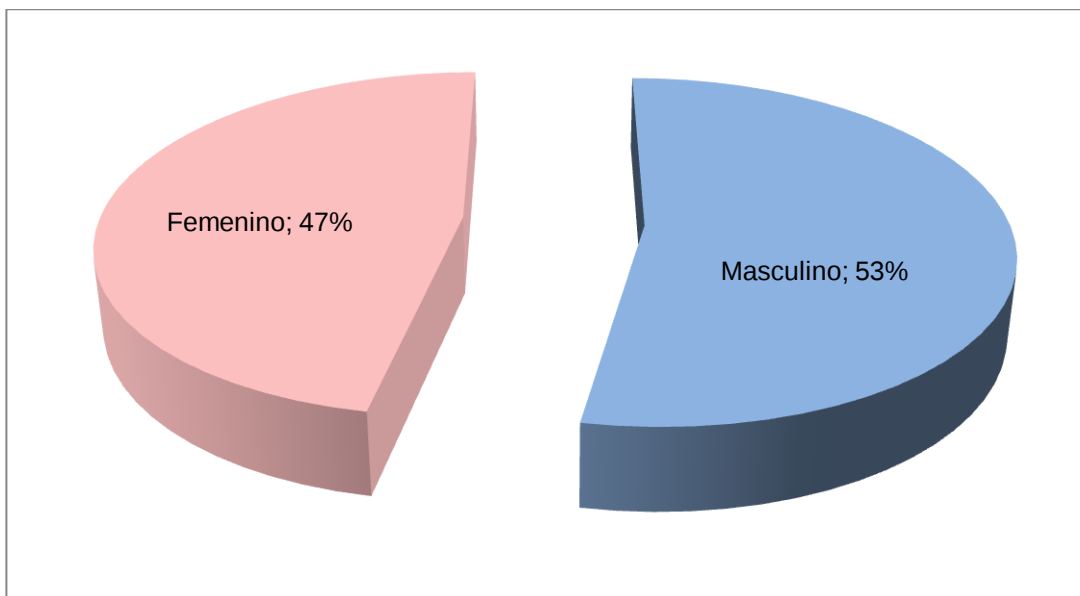
⁶ Aunque las fechas de aplicación de las encuestas fueron pactadas con el programa (Maestría en Administración) y los docentes programados, para los estudiantes de 4° semestre la muestra fue baja, ya que el presente día de la encuesta no se encontraban en clase la mayoría de los estudiantes, además los estudiantes de 4° semestre tienen una programación diferente al resto de los semestres (trabajo de grado y dos (2) electivas). La asignación de tiempo de la encuesta no debía pasar más de 20 minutos de la clase por recomendación del docente.

Gráfico 20. Distribución de estudiantes en el Programa de Maestría



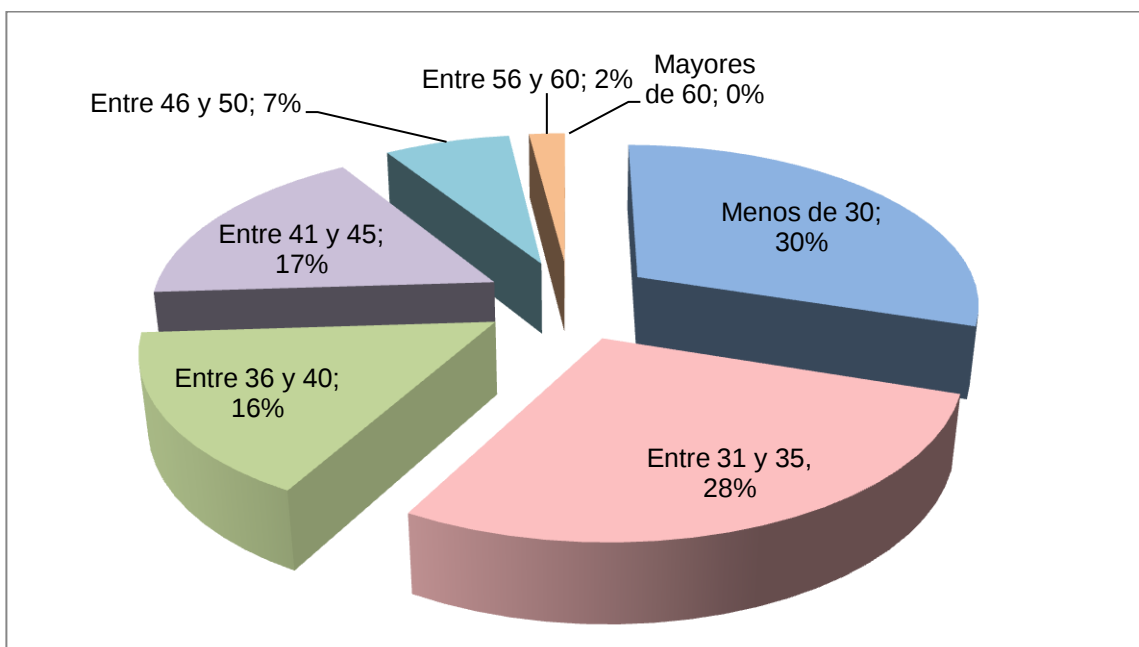
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 21. Distribución de Género de los Estudiantes en el Programa de Maestría



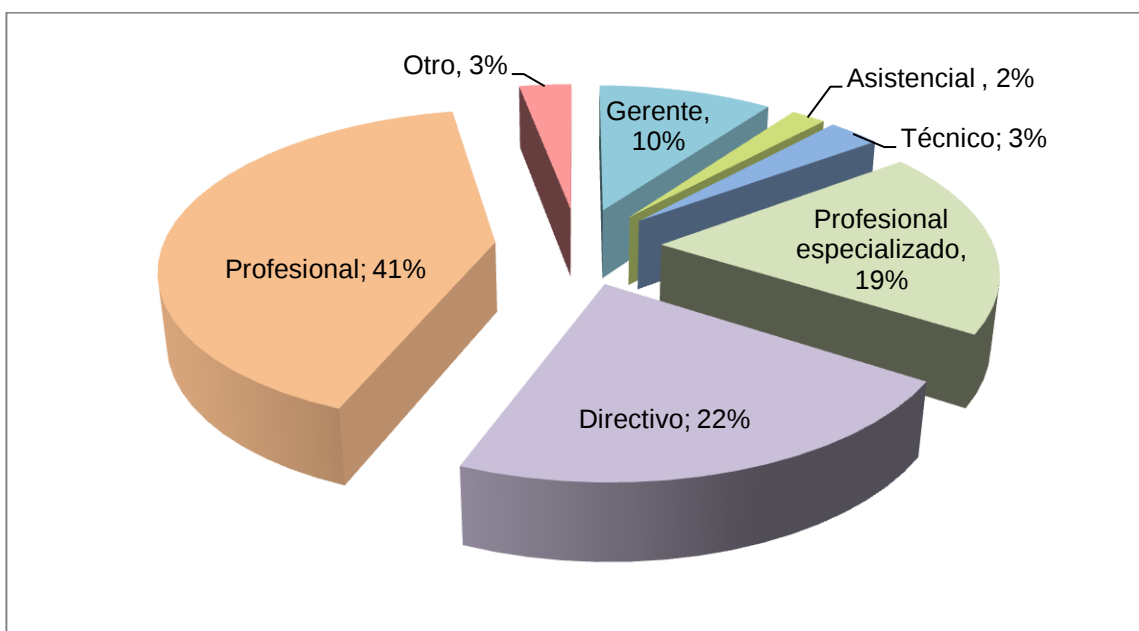
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 22. Distribución por edad de los estudiantes del Programa de Maestría



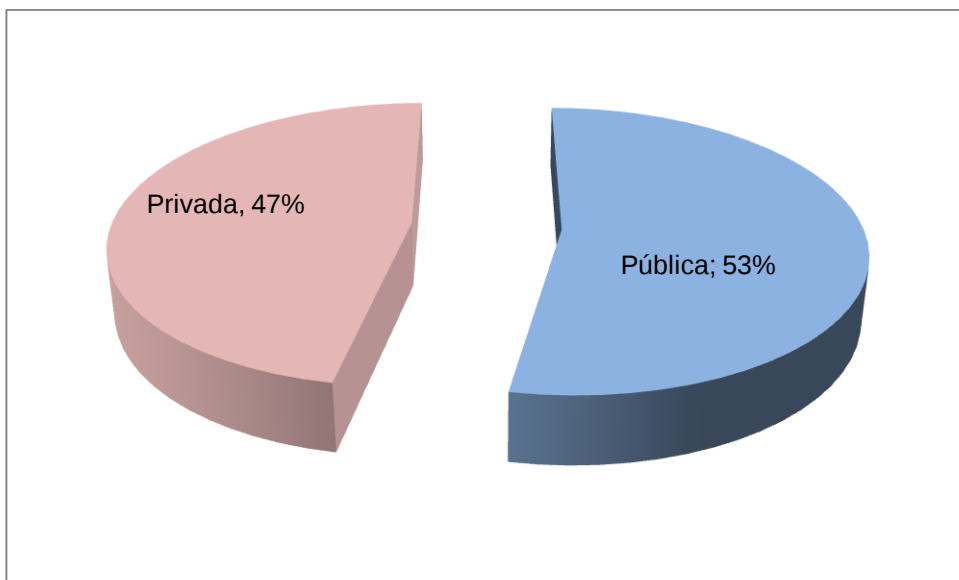
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 23. Niveles de cargos que desempeñan los estudiantes del Programa de Maestría



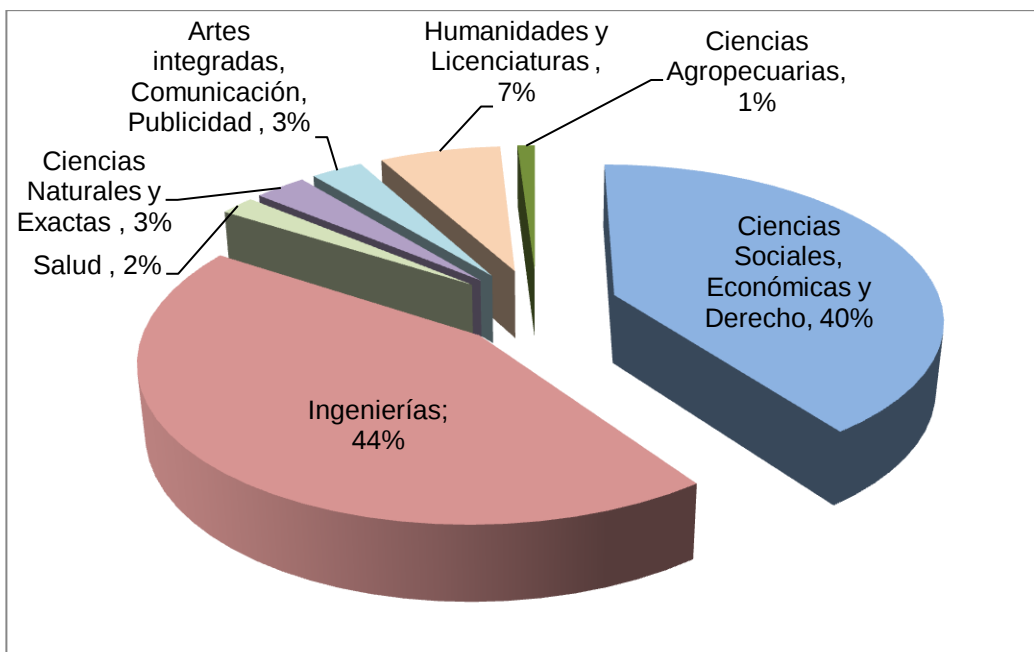
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 24. Distribución de tipo de Institución de Pregrado de los estudiantes del Programa de Maestría



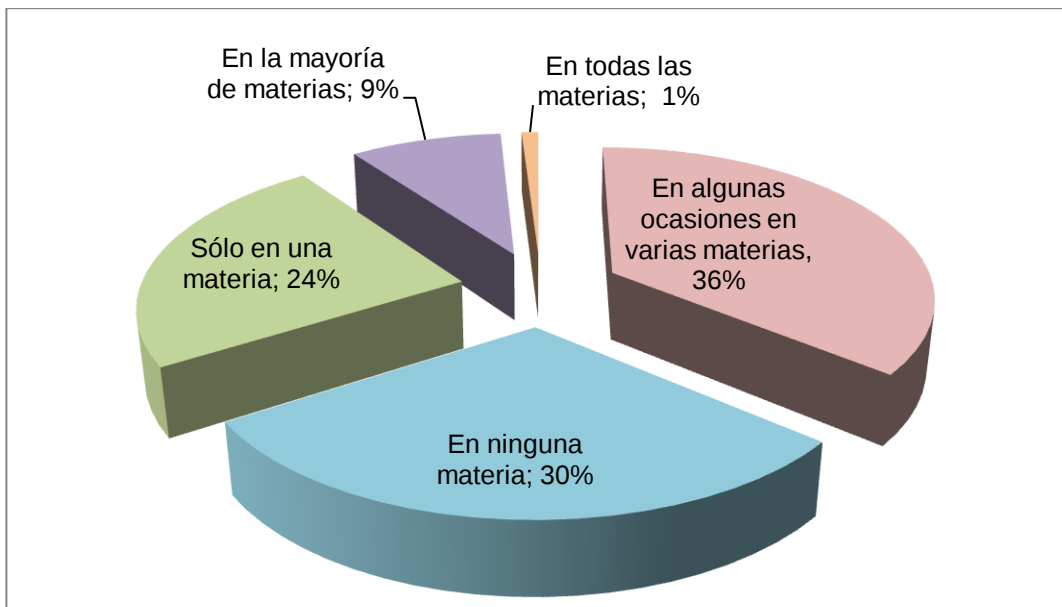
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 25. Distribución en la formación de Pregrado de los estudiantes del Programa de Maestría



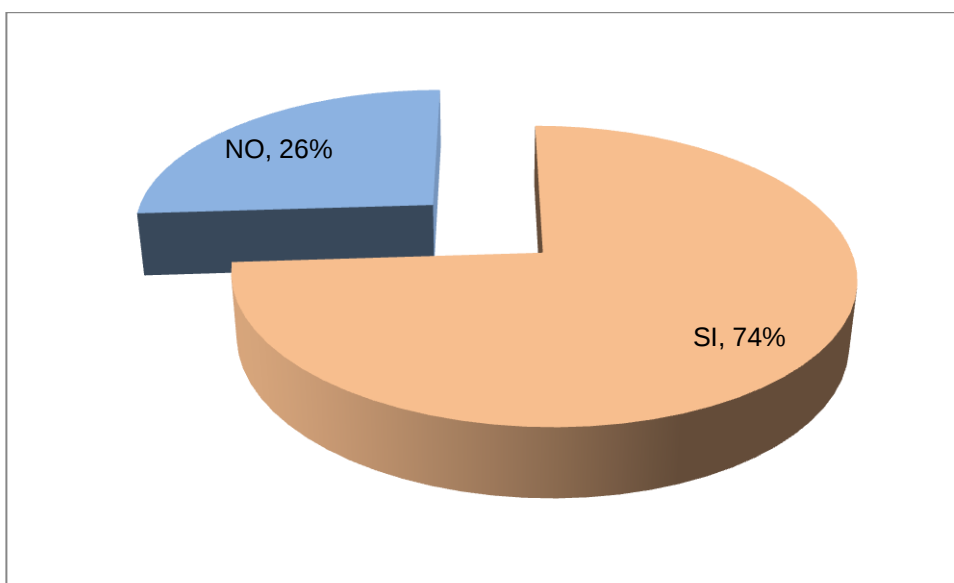
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 26. Distribución del desarrollo de Espíritu Empresarial de los estudiantes del Programa de Maestría



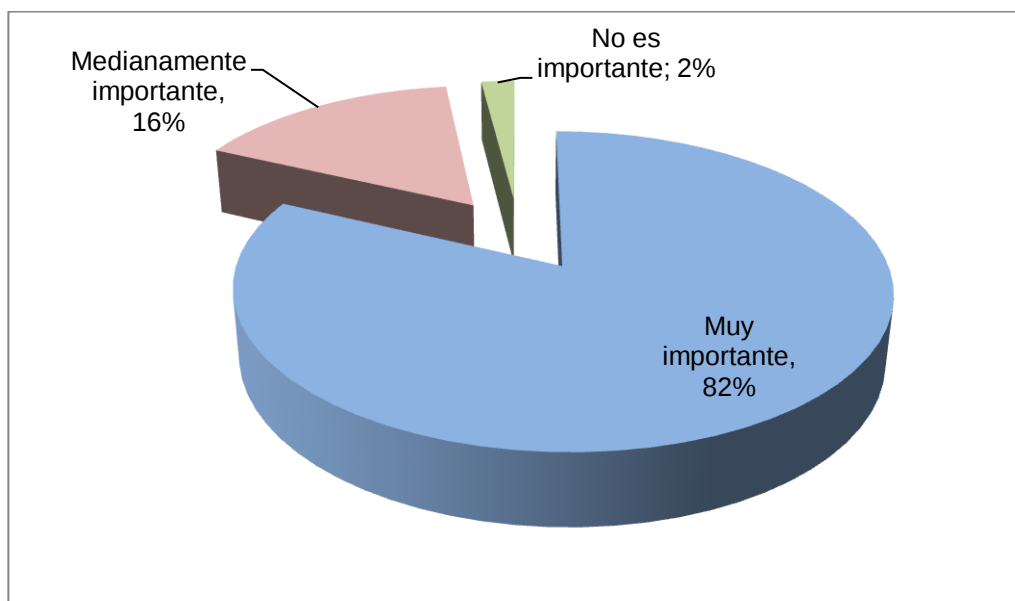
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 27. Distribución del interés en la materia de Emprendimiento entre los estudiantes del Programa de Maestría



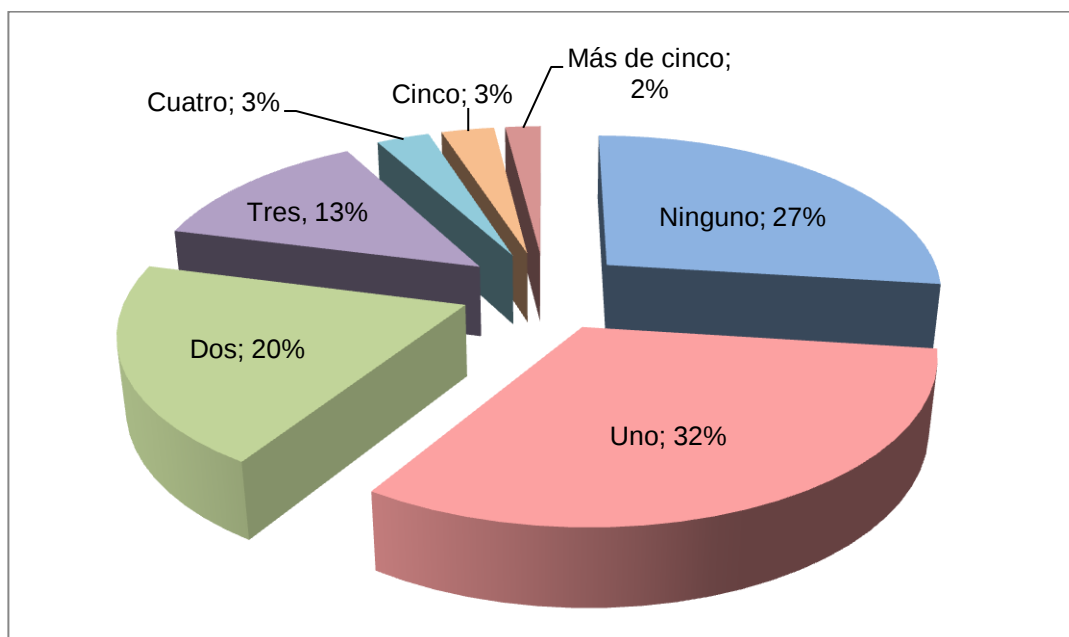
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 28. Distribución de la importancia del Espíritu Empresarial entre los estudiantes del Programa de Maestría



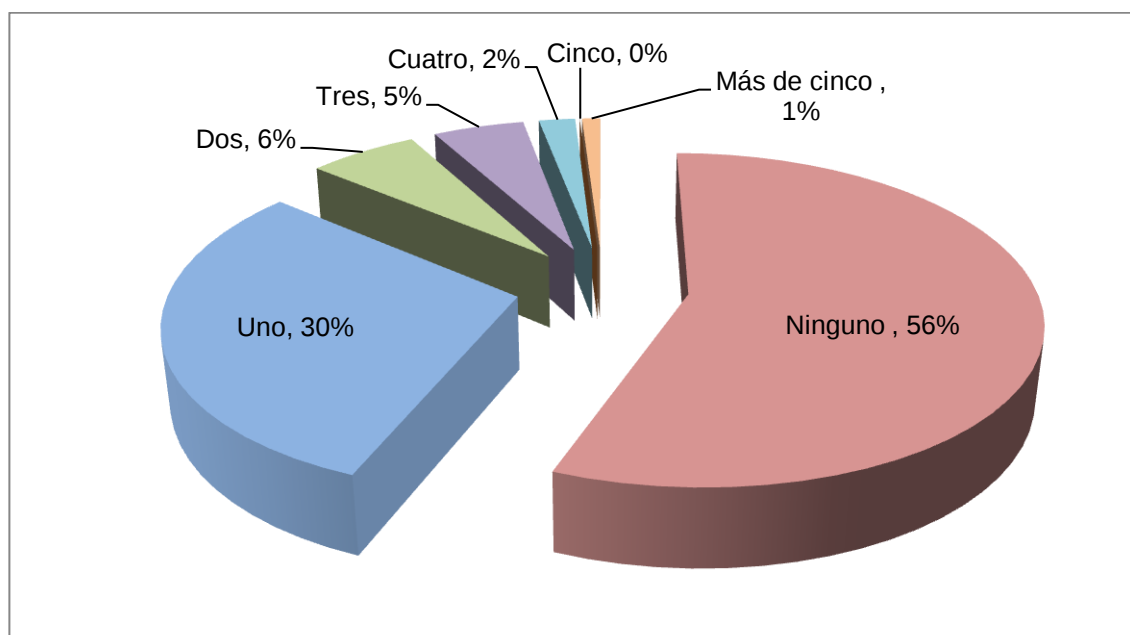
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 29. Distribución de los emprendimientos iniciados entre los estudiantes del Programa de Maestría



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 30. Distribución de los emprendimientos Finalizados entre los estudiantes del Programa de Maestría



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Análisis: En la cantidad de muestras se puede observar que existe grandes diferencias entra la cantidad de estudiantes de 1° a 4° semestre, esto debido a que la promoción de 3° semestre solo tiene un grupo, para los de 1° y 2° semestre tiene dos grupos y 4° semestre los grupos están segmentados por electivas, lo que se evidencia en una muestra baja con referente a los otros semestres. También se observa que los géneros de los estudiantes y su formación de pregrado son parcialmente equitativos y más del 75% de los estudiantes tiene un rango de edad entre menor de 30 años hasta 35 años que es coherente al informe GEM Mundial (Global Entrepreneurship Monitor, 2013, pág. 37) (población entre los 25 – 44 años), Informe GEM Cali(GEM Cali, 2013, pág. 23) (población entre los 35 – 44 años) para las persona relacionadas con la actividad emprendedora por oportunidad. A nivel de cargos dentro de la organización se evidencia que el 60% de los estudiantes son de cargos profesionales y 32% son directivos y gerenciales, lo cual corrobora el enfoque de la Maestría en Administración en desarrollar formación gerencial. Es importante observar que el 44% de la formación de los estudiantes en pregrado a nivel de Ingeniería, y posterior Ciencias Sociales, Económicas y Derecho con un 40% lo que genera un gran potencial para el desarrollo innovación dentro de sus estudiantes por su gran combinación en factores técnicos y administrativos y aspectos relacionados según informe del Banco Mundial (Banco Mundial para América Latina y el Caribe, 2013)

Al observar el desarrollo de Espíritu Empresarial se evidencia que cerca del 60% de los estudiantes se le ha desarrollado levemente el tema en pregrado, y otro 30% afirma que no se desarrolló en ninguna materia. Aspecto que puede estar relacionado según informe GEM Colombia (GEM Colombia, 2014, pág. 38) con la tasa de emprendedores nacientes que solo sea de 12% a contraste de un 64% de Empresarios Intencionales. Este último aspecto se ve reflejado en los estudiantes ya que considera en un 74% que tiene interés sobre la materia de emprendimiento y manifiesta en un 82% la gran importancia de desarrollar el Espíritu Empresarial. Este hecho se ve reflejado en que el 73% de los estudiantes por lo menos ha iniciado un emprendimiento y solo el 44% ha terminado. Hecho que puede estar asociado según informe GEM Colombia (GEM Colombia, 2014, pág. 39) en que el 77% acepta la actividad empresarial como un aspecto social cultural importante.

4.1.3 Características del espíritu empresarial. Según los autores del instrumento, la medición está catalogada como sigue (Cuadro 11)

Cuadro 11. Rangos Medición Espíritu Empresarial

RANGO	VALOR
Muy bajo	(< 32) Puntos
Bajo	(32 >= y <64) Puntos
Medio	(64 >= y <96) Puntos
Alto	(96 >= y <128) Puntos
Muy Alto	(> 128) Puntos

Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Las características principales de la muestra en cuanto al Espíritu Empresarial se pueden apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 12. Resultados del Muestreo

Total Muestras	147 Estudiantes
Promedio	134,9 Puntos
Rango	Muy Alto
Desviación Estándar	9, 83 Puntos
Valor Máximo	156 Puntos
Valor Mínimo	107 Puntos

Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

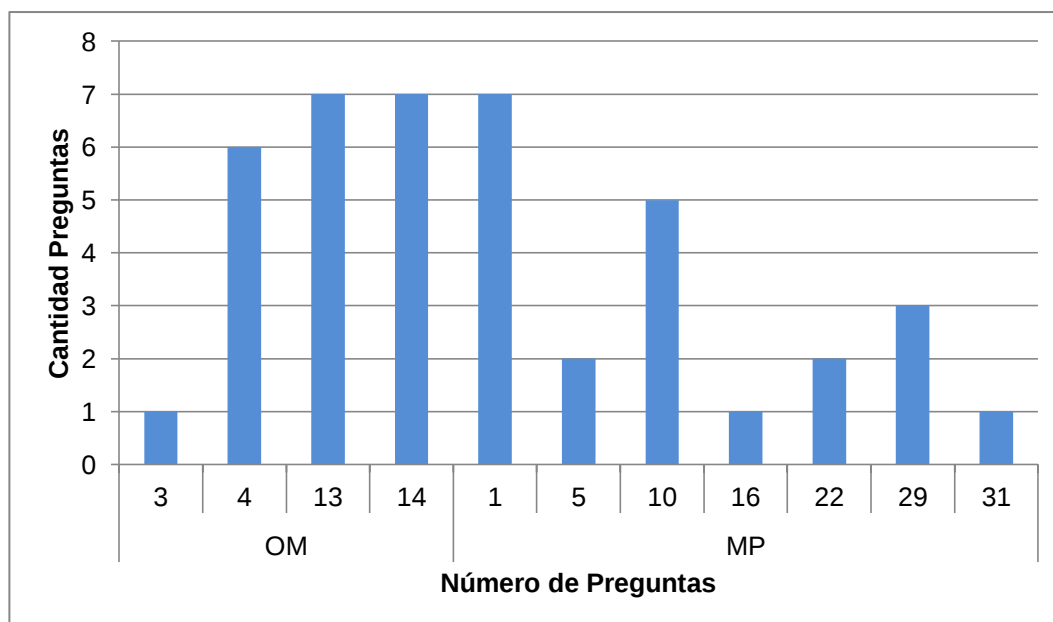
Al desglosar los resultados por cada uno de las variables, generó el siguiente resultado (Cuadro 13):

Cuadro 13. Resultados de la muestra por atributo

PREGUNTAS				VARIABLE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	VALOR MÁXIMO	VALOR MÍNIMO
1	21	22	30	Honestidad (H)	<u>4,44</u>	<u>0,66</u>	<u>4,84</u>	4,18
5	6	13	14	Tendencia correr riesgos (T)	<u>3,76</u>	<u>1,06</u>	4,58	<u>2,86</u>
2	3	7	9	Creatividad (C)	4,10	0,77	4,25	3,79
8	16	24	32	Relaciones con grupo (G)	4,27	0,81	4,59	4,01
12	15	18	23	Efectividad en el manejo del cambio (E)	4,40	0,67	4,50	4,34
10	25	26	28	Autodeterminación (A)	4,42	<u>0,66</u>	4,66	4,22
17	19	20	27	Sensibilidad social (S)	4,10	0,87	4,41	3,80
4	11	29	31	Participación en eventos para el desarrollo personal y organizacional (P)	4,13	0,87	4,63	3,54

Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 31. Distribución de mejores preguntas y oportunidades de mejora en encuesta Espíritu Empresarial



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

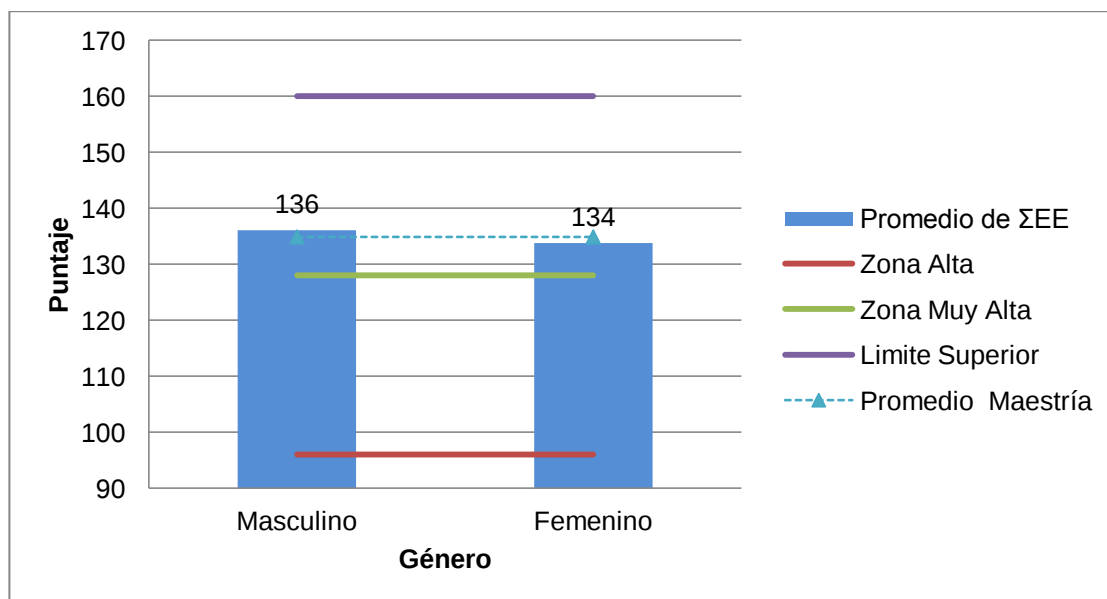
Análisis: Al comparar el resultado con otros estudios realizados por los autores del instrumento, sorprendentemente el Espíritu Empresarial de la Maestría en Administración está en un rango muy alto (> 128 Puntos) con un promedio de 134.9 Puntos y desviación estándar de 9.83 Puntos. Aspecto que puede estar relacionado con las muestras anteriores en los estudiantes de la Maestría son todos profesionales con un mínimo de experiencia profesional de 3 años (según requerimientos de ingreso al Programa) y el resto de las muestras de otros estudios son estudiantes de pregrado con un promedio de edad de 22 años y no superior a 25 años, sin experiencia profesional. Este hecho puede reflejar que la experiencia profesional y la edad pueden ser potenciadores del Espíritu Empresarial.

Al revisar los resultados por las variables se puede observar que 7 de las 8 variables tiene un promedio de 4.2 / 5 y una desviación estándar promedio de 0.75. Lo que evidencia el alto impacto en el nivel de Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración. Se observa que la variable “tendencia a correr riesgos” está por debajo de este promedio (3.6) y su desviación estándar por encima del promedio (1.06), además presenta el valor de puntuación más bajo (2.86) de toda la muestra (Valor Mínimo) lo que denota una gran diferencia de percepciones de cada uno de los estudiantes. Adicionalmente este factor es crucial para el emprendimiento según lo explicado por autores como Verin (1982a), Jean Baptiste Say, “El Global Entrepreneurship Monitor” (1999), Stevenson, Roberts y Bhider. Benjamín Guerrero (2004), (Pereira Laverde, 2003, pág. 19). (Varela, 2008d), Albert Shapero, Mc Clelland (1961), Timmons. Esta observación puede estar relacionada que posiblemente el 87.7% de los estudiantes (exceptuando a los gerentes y otros) tienen un vínculo laboral con una empresa (Empleados).

Al continuar con la revisión del top de las mejores preguntas y oportunidades de mejora se observó reiteradamente que las mejores preguntas estaban asociadas a temas de responsabilidad en la ejecución de actividades (Variable Honestidad (H)) y proyección sobre el futuro (Autodeterminación (A)). Particularmente y de forma más reiterada que las mejores preguntas las oportunidades de mejora en una gran mayoría estaban asociadas a la toma de decisiones cuando solo se tiene el 50% de la información y el desarrollo de actividades que conlleven riesgo (Toma de Riesgos (T)). Este aspecto puede estar relacionado a los principios de auto conservación de Thomas Hobbes (Ramírez Echeverri, 2010, pág. 30) y a la idea de que las decisiones se basan en hechos y datos (International Organization for Standardization, 2014, pág. 9).

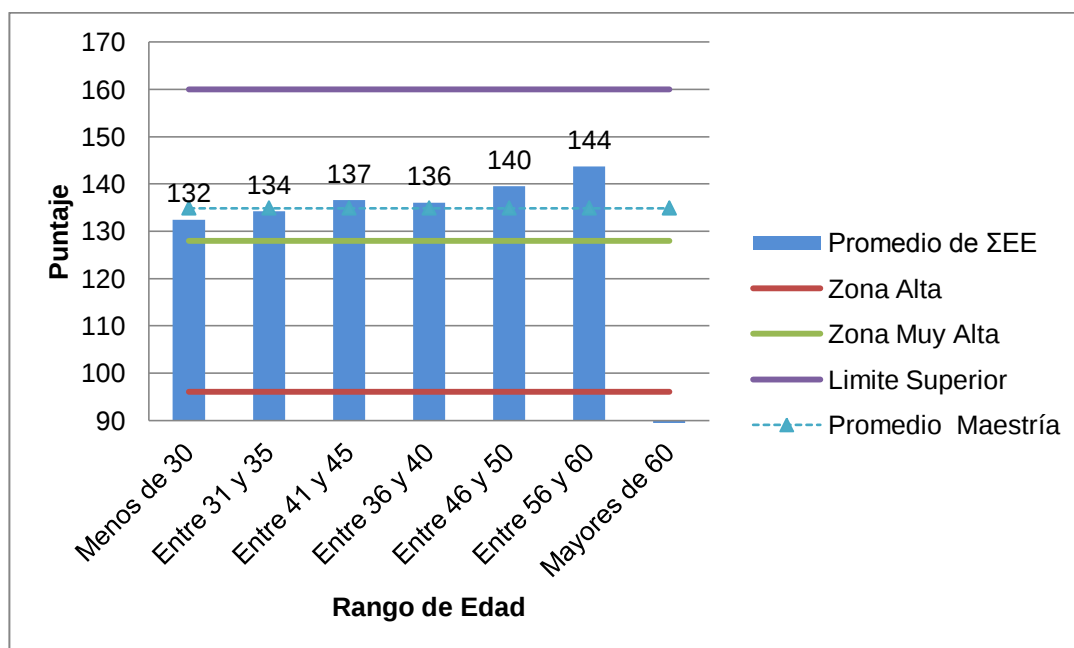
4.1.4 Características por segmentos de muestras. Con el fin de describir la relación entre las características de la población con referente a la medición de Espíritu Empresarial, se realizaron las siguientes gráficas consolidadas: (Gráficos 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41 y 42)

Gráfico 32. Distribución del Espíritu Empresarial por género de los estudiantes



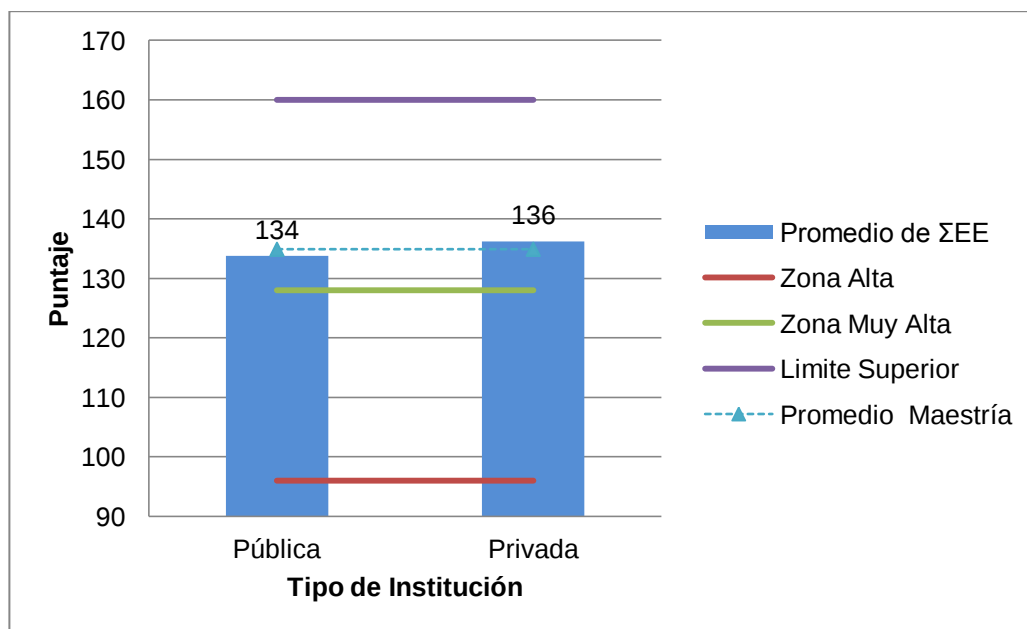
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 33. Distribución del Espíritu Empresarial por rango de edad de los estudiantes



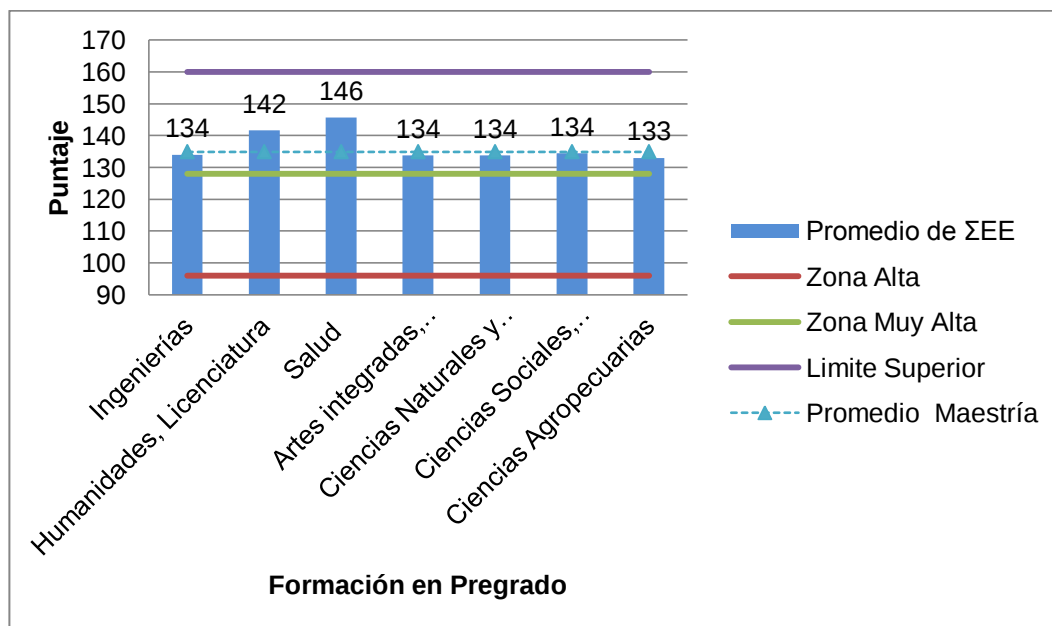
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 34. Distribución del Espíritu Empresarial por tipo de Institución en Pregrado de los estudiantes



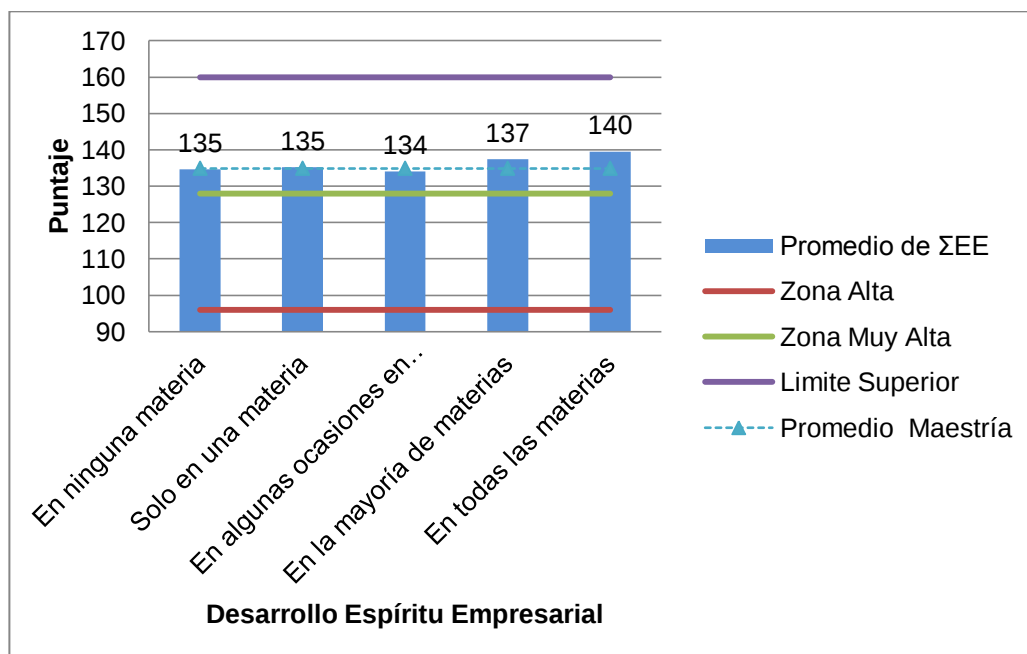
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 35. Distribución del Espíritu Empresarial por formación en Pregrado de los estudiantes



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 36. Distribución del Espíritu Empresarial por desarrollo del Espíritu Empresarial en el Pregrado



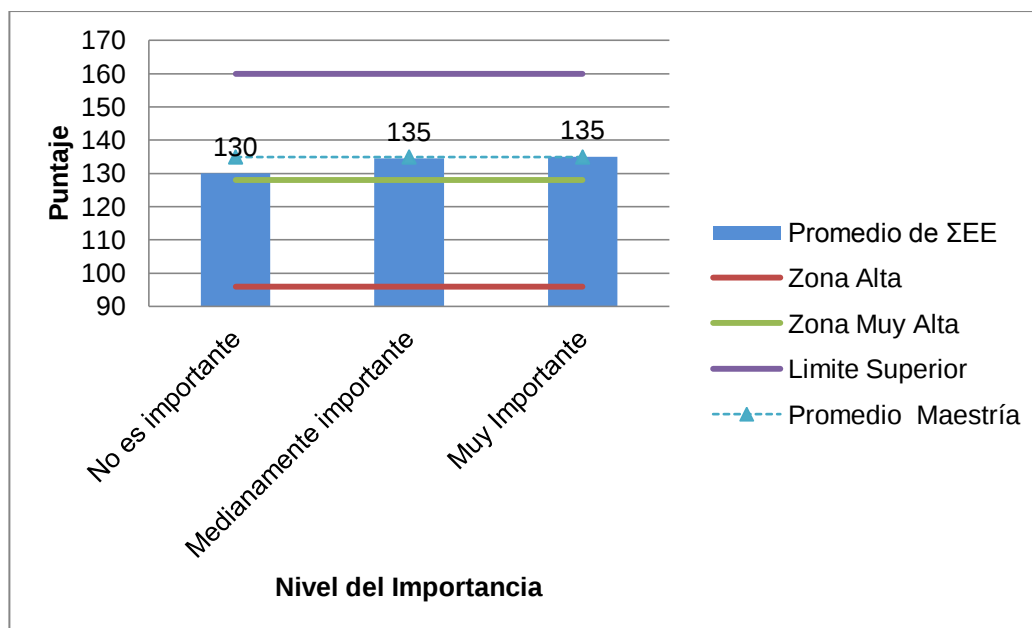
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 37. Distribución del Espíritu Empresarial por nivel en la Organización de los Estudiantes



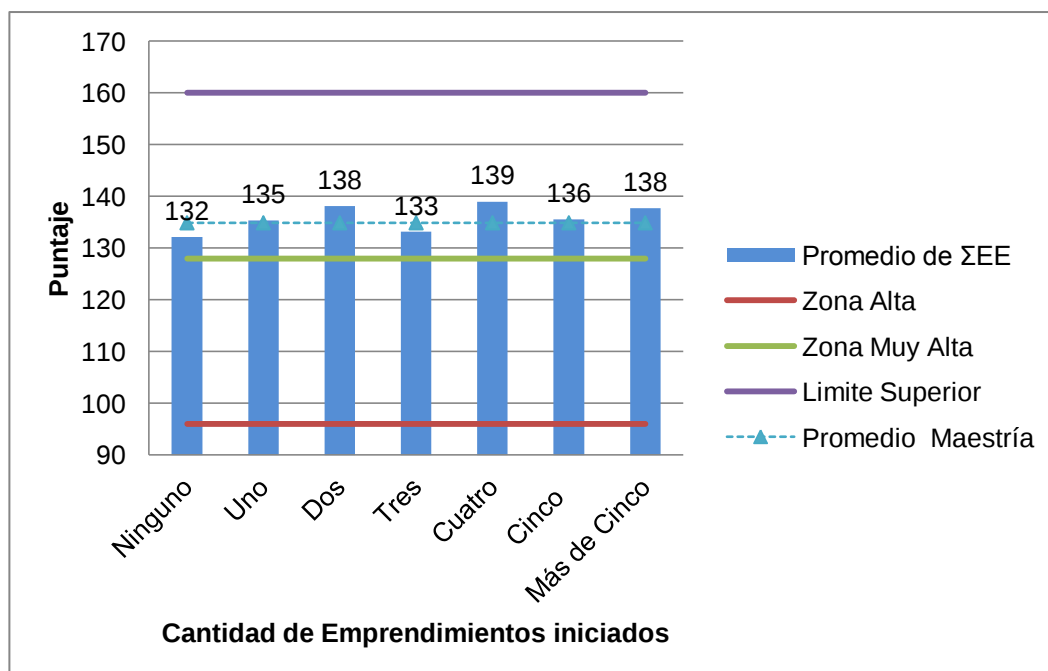
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 38. Distribución del Espíritu Empresarial por nivel de importancia del Espíritu Empresarial



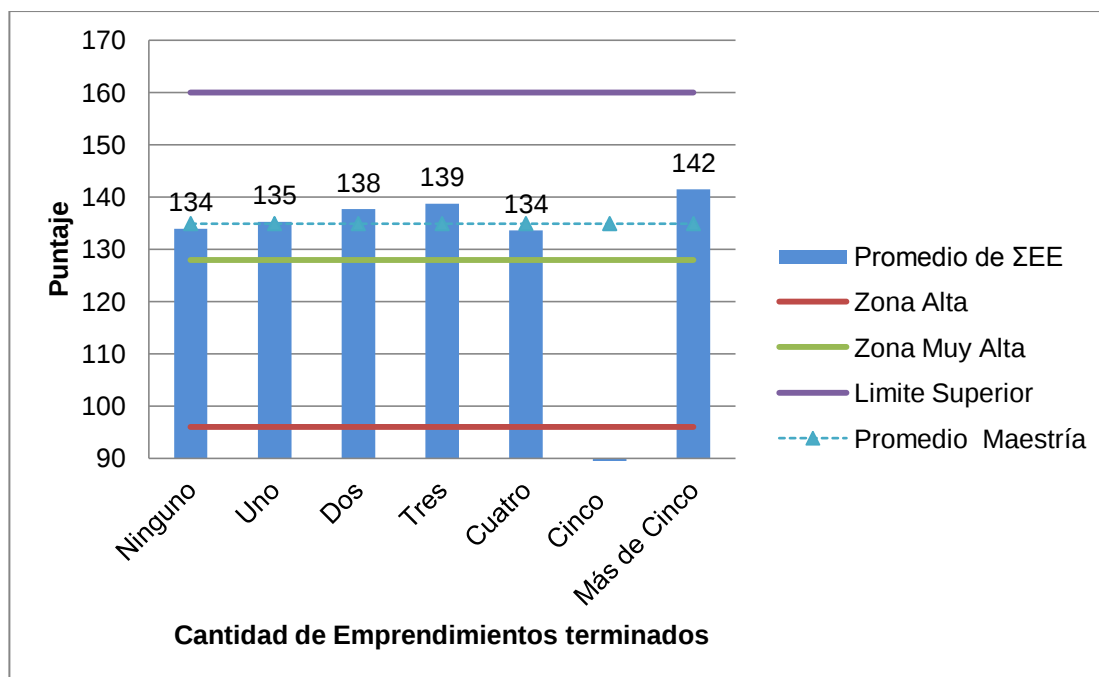
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 39. Distribución del Espíritu Empresarial por cantidad de Emprendimientos iniciados



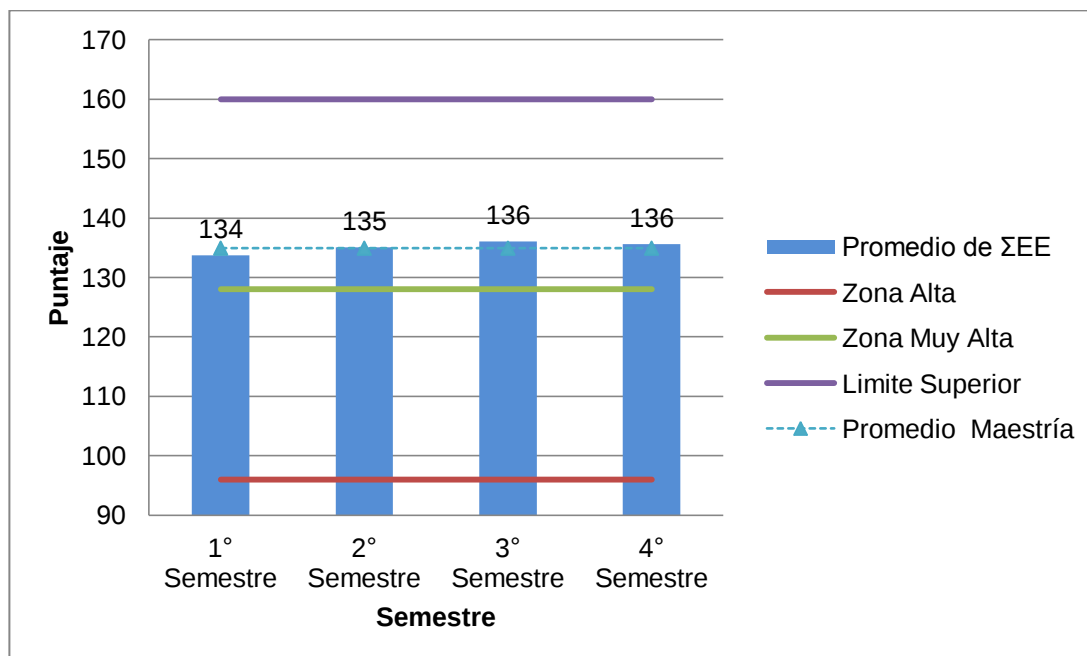
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 40. Distribución del Espíritu Empresarial por cantidad de Emprendimientos terminados



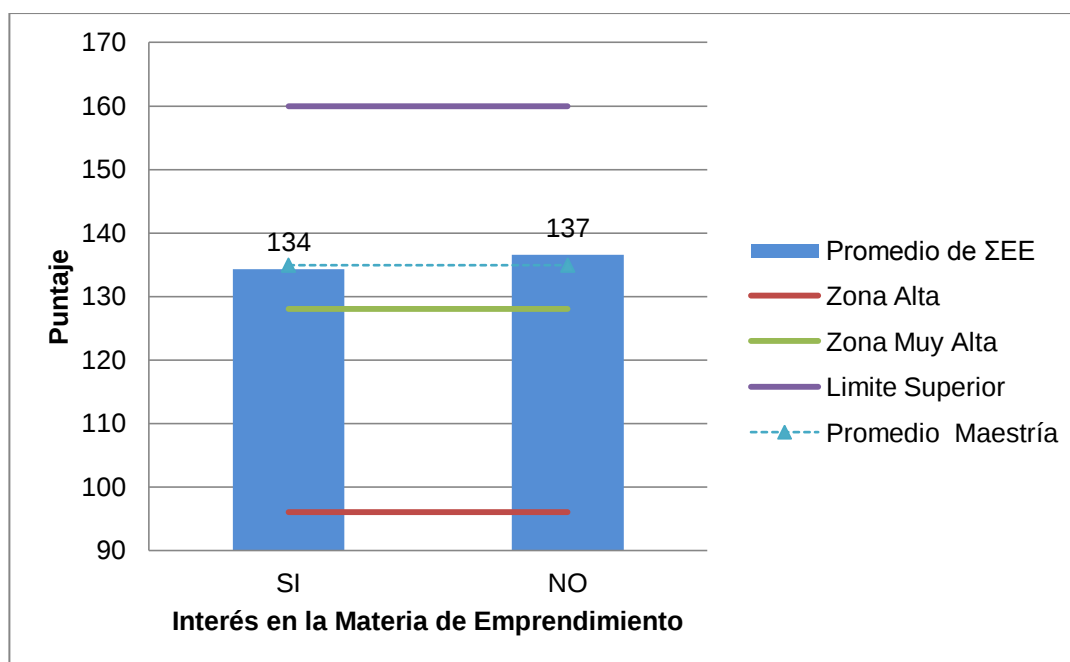
Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 41. Distribución del Espíritu Empresarial por semestre



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 42. Distribución del Espíritu Empresarial por interés en la materia de Emprendimiento



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Análisis: Como se observa en las anteriores gráficas, el Espíritu Empresarial es proporcional en el género de los estudiantes, al analizarlo desde el punto de vista por rango de edad se observa un incremento paulatino en el puntaje, posiblemente asociado a la edad y la experiencia laboral. Al igual que la formación de los estudiantes en pregrado por tipo de institución se conserva dicha proporción. Dentro del análisis por tipo de formación se observan que toda la formaciones de pregrados tiene un promedio similar (134 puntos) a excepción de la formación en humanidades, licenciaturas y salud, donde se observa 8 puntos por encima de esta media, ambas catalogadas como muy altas. También se observa un mayor promedio de Espíritu Empresarial en los estudiantes que han visto Espíritu Empresarial en la mayoría y todas las materias.

Al analizar el nivel en la organización de los estudiantes se observa que los de nivel asistencial y Otros, tiene un promedio superior (142 puntos) al resto de los estudiantes. Con referente al nivel de importancia del Espíritu Empresarial los estudiantes que considera que es medianamente importante o muy importante están 5 puntos por arriba de los que no lo consideran, hecho que puede estar relacionado en la idea de una carrera empresarial.

Al observar los estudiantes que han realizado y terminado emprendimientos se visualiza que entre más intentos se realiza, mayor es su puntaje de Espíritu

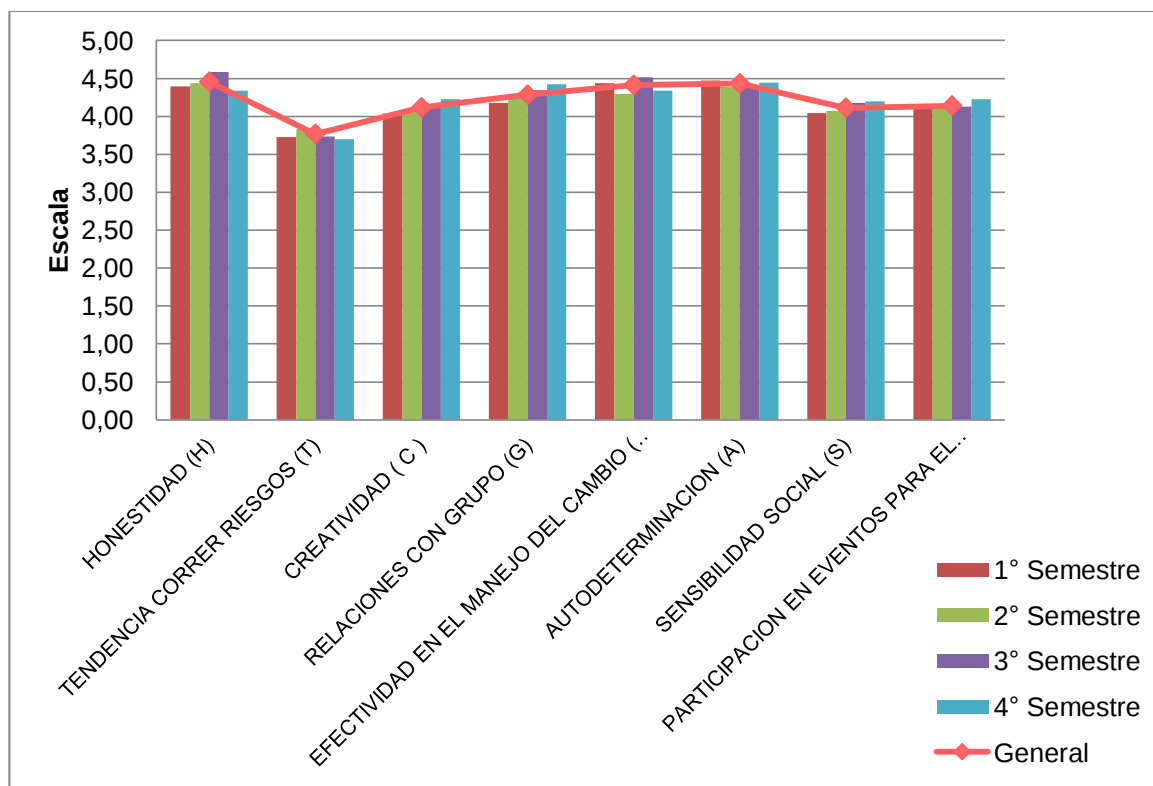
Empresarial. Hecho que se puede asociar al desarrollo de la experiencia como factor incrementador.

Con referente al análisis de la evolución del Espíritu Empresarial en cada uno de los semestres de la Maestría en Administración, se observa un muy leve incremento (alrededor de un punto) por semestre, hecho asociado que la Maestría en Administración de la Universidad del Valle es de enfoque gerencial y humanístico. Sin embargo en promedio está considerado como muy alto

Dentro del análisis de los estudiantes en el interés en ver la materia de emprendimiento en los estudiantes, se observa que está en la zona muy alta, sin embargo tiene mayor promedio de puntaje los que no tienen intereses de ver la materia, este hecho puede estar asociado a un pensamiento colectivo atribuido que el emprendimiento no se ve en clase, sino que se aprende haciendo.

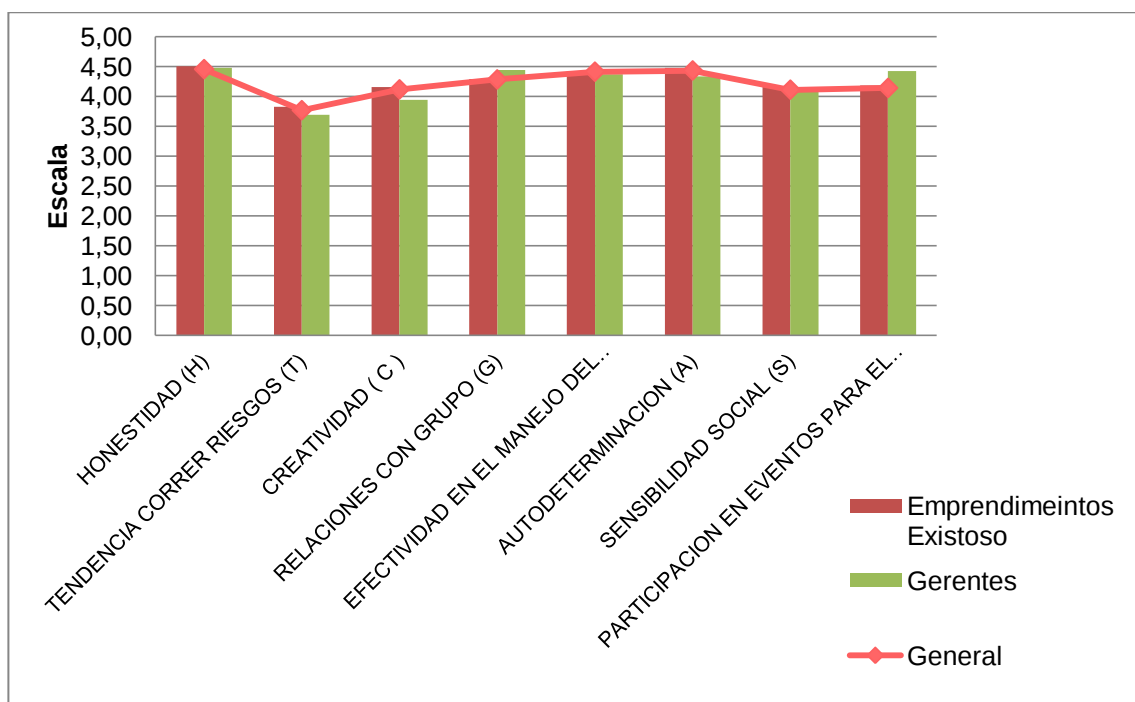
4.1.5 Características por población específica. Para dar profundidad a los resultados obtenidos, se realizó un análisis por la población objetivo del presente Trabajo de Investigación (Semestres de la Maestría en Administración) y un patrón de referencia tal como Estudiantes con cargos de gerentes y emprendimientos exitosos.

Gráfico 43. Distribución de Atributos del Espíritu Empresarial por semestre



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Gráfico 44. Distribución del Espíritu Empresarial por población específica



Fuente: Encuesta realizada en Abril (8, 10, 22, 24) y Mayo (12) del 2014

Análisis: Como se puede observar en las gráficas anteriores no se detalla un mejoramiento de cada una de las variables que conforman Espíritu Empresarial a través de los semestres de la Maestría en Administración, al igual se observa un promedio superior a 4.0 a excepción de la variable de Tendencia a correr riesgos por debajo de la media. Con referente a la población específica de comparación que se atribuye a unas características fuertes en los atributos de Espíritu Empresarial se observan cierta diferencias entre los dos perfiles, tales como la población de gerente tiene más desarrollado las relaciones con los grupos, la autodeterminación y la participación en eventos para el desarrollo personal y de la organización. A su vez el perfil de los emprendedores están más desarrollado a la creatividad y a la tendencia de correr riesgos. Las otras variables están similares para ambos perfiles. Con lo anterior se puede confirmar que la formación de la Maestría en Administración cumple con su objetivo de ser de orden gerencial y humano.

4.2 ACTORES

Para realizar un análisis de las entrevistas realizadas, se realizó una malla de lectura con las ideas principales de cada actor, el resultado se puede observar en el siguiente cuadro:

Cuadro 14. Malla de Lectura de Actores

ACTOR	Carlos Eduardo Cobo Decano Facultad de Ciencias de la Administración Universidad del Valle	Luis Aurelio Ordoñez Director Maestría en Administración Universidad del Valle	Henry Alberto Mosquera Representante Profesor del Consejo Superior Universidad del Valle	Edgar Julián Gálvez Coordinador Creación de Empresa y Docente de Emprendimiento Maestría en Administración Universidad del Valle	Fernando Villareal Docente de Maestría en Administración Universidad del Valle
IDEA	¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?				
	El nivel de Espíritu Empresarial de los estudiantes es bajo, esto debido a que los factores socio culturales del país y Latinoamérica fueron impuestos de manera proteccionista y debido a los factores de riesgos y peligros de nuestro país, se ha arraigado más. Por lo tanto el sistema se enfoca más en generar personas dependientes más que independientes, aspecto contrario a la cultura anglosajona. Cambiar este valor en nuestra cultura es complejo más no imposible, ya que desde niños se nos impone el sentido proteccionista por los factores antes mencionados. Para realizar este cambio en personas adultas, es más por fuerza y motivos mayores que por desarrollo paulatino.	A la Maestría llegan buenos estudiantes personas muy comprometidas con su formación y en la participación de ellos como docente, en las discusiones observo que si tienen Espíritu Emprendedor, en temas de innovación incluso algunos estudiantes aportan elementos de investigación y desarrollo y es probable que ellos hayan sido agentes de cambios dentro de su empresa sin ser conscientes de estos. Por tanto sí, existe un nivel de Espíritu Empresarial pero no es tan palpable como empresario sino como agente innovador dentro de la empresa que labore. El gerente es persona innovadora en búsqueda del cambio y en alerta permanente sobre cambios, expectativas y novedades. Lo cual es Espíritu Empresarial intra emprendedor	Desconoce el nivel de Espíritu Empresarial en los estudiantes de la Maestría en Administración, ya que sólo ha dado algunas charlas dentro del programa. En cuanto al nivel del Espíritu Empresarial considera que dentro de la Universidad es mínimo, ya que tiene otros enfoques. Adicionalmente no existe una infraestructura, ni recursos para la estimulación del Espíritu Empresarial. Por otro lado, la estructura de profesores no tiene la experiencia empresarial (creación, desarrollo y quiebra de empresas) para orientar un programa de estimulación del Espíritu Empresarial. A nivel del Consejo, no es una de las prioridades a tratar.	Medir el Espíritu Empresarial se haría de manera subjetiva porque no se aplica ningún instrumento o herramienta para medirlo, por tanto tengo percepción general donde hay unas personas más que otras y demuestran tendencia más alta a la formación de empresa y que cuentan con atributos emprendedores, si se quiere sacar calificación promedio de 1-10 me atrevo en nivel general a calificar un nivel de 7-8 promedio, donde por lo menos la gente se le midió a trabajar arduamente, asumieron el reto de esforzarse y estudiar, elementos hacia la creación de empresas de 6-7 promedio, toma de riesgos 6-7 promedio, donde por falta de tiempo no se quedó con plan de empresa, el grado de innovación y creatividad 7-8 promedio proyectos buenos pero no asombrosos, la responsabilidad 9-10 muy buenos promedios, trabajo en equipo 8-9 promedio en general la gente a este nivel saben la importancia para trabajar y de hecho para emprender, visión de futuro proyectaron que sus planes y proyecto tiene visión de futuro y sostenibilidad en el tiempo 8-9 promedio, Espíritu Empresarial entre 7-8, honestidad 10, creación de redes 8-9, capacidad de autoformación 9-10, en general este grupo ha sido bueno, y aprovechan la inversión que están haciendo teniendo claro que tiene que hacer algo y sacar provecho de esta inversión los cual es un atributo emprendedor.	Para evidenciar el Espíritu Empresarial en los estudiantes hay que dividirlos en dos, los que son empresarios y los que no los son; ya que el Espíritu Empresarial es algo que nace con la personas. Y que en el desarrollo de la vida de la persona, se expande o contrae ese espíritu. Todos pueden ser emprendedores o empresarios. Dado lo anterior la mayoría de estudiantes de la maestría vienen al programa para calificarse como gerentes, no para crear empresas

ACTOR	William Rojas Docente y Director grupo de Investigación Nuevo Pensamiento Administrativo Universidad del Valle	Oscar Alberto Román Representante de estudiantes Maestría en Administración Universidad del Valle	Alejandro Bermúdez Egresado de la Maestría en Administración y Empresario	María Cristina Hurtado Estudiante de Maestría en Administración Universidad del Valle	Yeime Leandro Muñoz Profesional de apoyo y estudiante de Maestría en Administración Universidad del Valle
IDEA	¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?				
	No existe, ya que desde la perspectiva humana, Emprender va relacionado con la toma de riesgos, que es diferente a tener alma de comerciante. Los nuevos emprendimientos se basan en la muerte de Dios. Por lo tanto los estudiantes de la Maestría en Administración llegan al programa con el alma de ser gerentes y solo mantenerse. Y los estudiantes en su gran mayoría solo vienen por el título. No existe una concepción propia de un hombre moderno, burgués, arriesgado, capaz de entender, proyectarse. Y estos no se pueden enseñar. No es innato, Pero se puede promover. Lo anterior nace del espíritu del burgués, del que nunca está conforme, del que nunca se pone techo, del que está pensando ser grande, del que se siente capaz de hablar otra lengua, cueste lo que le cueste, del que es capaz de hacer innovación tecnológica, cueste lo que le cueste. El espíritu de aventura es fundamental en un empresario	El Espíritu Empresarial viene innato en la mayoría de los estudiantes, no de un desarrollo del espíritu sino como un desarrollo teórico o un interés exploratorio en términos de conocimiento. La Universidad no tiene un desarrollo curricular en este sentido. Los estudiantes de la Maestría tienen unas tendencias socio económicas establecidas. Y por su desarrollo de vida, no llegan a la Maestría con ese Espíritu de emprendimiento, a excepción de algunos casos	Estudiantes de Maestría en Administración de la Universidad del Valle llegan con competencias de Espíritu Empresarial avanzados, pues llegan con estado laboral avanzado y no son recién egresados, durante la Maestría se abarcan otras competencias que tiene que ver e indudablemente aportan para formar un emprendedor en su proceso. En el caso de que lleguen con las competencias emprendedoras en un nivel bajo la Maestría nos ayudaría a subir por lo menos a nivel medio. Ej./ Toma de riesgos una persona que esté en un cargo de medianamente gerencia tiene este atributo por lo menos bajo y con la Maestría no avanza, pero visión empresarial con la Maestría si puede avanzar de un nivel bajo a medio. Finalmente, La Maestría permite avanzar en algunas de las competencias emprendedoras.	El nivel de Espíritu Empresarial en general, ya que el enfoque de la Maestría es tipo gerencial. Se observa el Espíritu Empresarial en algunos estudiantes que tienen su propio negocio.	El nivel de Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración no es muy alto, si se mira desde el enfoque de trabajos de investigación, la orientación es hacia otros campos. Aunque ha existido algunas iniciativas.

Análisis: La percepción sobre el nivel del Espíritu Empresarial en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle para el año 2014 en la sede San Fernando, según la mayoría de encuestados es de nivel medio con inclinaciones a bajo. Ya que como lo mencionan algunos entrevistados, el enfoque del programa es gerencial y desarrolla las competencias asociadas al rol directivo dentro de la organización. Hecho que es sustentado en la malla curricular actual dentro del programa.

Adicionalmente la percepción de los entrevistados, se delimita por el carácter formativo de Universidad clásica para el caso de la Universidad del Valle y los factores socio culturales del País y la región del Valle del Cauca, donde se enfoca el desarrollo de los pregrados y postgrados al asumir roles de asalariados para ser agentes de cambio dentro de las organizaciones. También los factores sociales enmarcan las necesidades de aprendizaje en la Universidad para el desarrollo personal y profesional hacia la contribución de habilidades y conocimientos en el desarrollo de las empresas.

Varios entrevistados concuerdan en que actualmente la Universidad del Valle no cuenta con la visión, misión e infraestructura necesaria para el desarrollo de las habilidades emprendedoras, por ende el desarrollo de competencias asociadas al estímulo y desarrollo del Espíritu Empresarial son de forma “electiva”, donde algunos docentes cuentan con la capacidad teórica y operativa (experiencia en la creación, desarrollo y quiebra de empresas) para estimular las competencias empresariales con méritos dentro de los estudiantes. Adicionalmente, el desarrollo de estos estímulos no es de gran impacto dentro de la Maestría, dada las características de los estudiantes, donde todos ya son profesionales y tienen experiencia sobre sus carreras, lo cual delimita su estilo de vida dentro del mundo empresarial a nivel directivo o gerencial, encontrándose de cierta forma en una zona de confort de donde difícilmente querrán salir y los más emprendedores optan por crear negocios alternos a su trabajo sin dedicarles el tiempo necesario, lo cual puede conducir a la extinción de la empresa naciente, debido a no dejar su estabilidad laboral, muchas veces por temor al fracaso o por mantener un nivel de vida social estable, lo que se afirma con la aplicación de instrumento de nivel de Espíritu Empresarial donde se evidencia por parte de los estudiantes de Maestría en Administración, gran número de iniciativas empresariales y pocas empresas establecidas y según Informe GEM (GEM Colombia, 2014, pág. 53) dicha situación puede deberse a “la falta de decisión sobre la carrera empresarial, temor a los fracasos, falta de ingresos para que los nuevos y nacientes empresarios puedan mantener su nivel de vida, presiones familiares, etc.”.

También se puede apreciar en la mayoría de los entrevistados, tienen interés por trabajar el desarrollo de atributos de Espíritu Empresarial a nivel de Facultad de Ciencias de la Administración dentro de la Universidad del Valle, con el fin de tener una alternativa para los estudiantes interesados en incursionar en el campo

del emprendimiento y así contribuir con el desarrollo de la región, contribuyendo a disminuir una problemática social como el desempleo y mejorar la calidad de vida de dicha población .

Con referencia a la aplicación del instrumento validado del nivel de Espíritu Empresarial, encuesta realizada a los estudiantes dentro del presente Trabajo de Investigación, se denota que el nivel de Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración está catalogado como muy alto. Siendo contradictorio a la percepción de los actores, Pero es coherente en que no se observa un estímulo considerable de dichos atributos de Espíritu Empresarial con el avance de cada semestre que conforma el programa de Maestría en Administración, y que estos hechos están asociados a la edad y la experiencia laboral.

5. ESCENARIOS DE FUTURO

Según lo descrito en los capítulos anteriores, y teniendo en cuenta las bases para proponer estrategias, se plantearon las siguientes actividades para mejorar el Espíritu Empresarial en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle.

5.1 IDEA EMPRESARIAL

El Postgrado en Administración de la Universidad del Valle, ofrece educación para formar profesionales a nivel de Maestría Clásica (Gerentes de multinacionales) con enfoque humanístico, de gran prestigio. Al estar dentro de una Universidad pública cuenta con la asignación de cupos de admisión donde solo ingresan “los mejores”, sin mencionar que el valor de su matrícula está por debajo del precio del mercado a nivel regional de este tipo de postgrados. Por lo que el nivel de inscritos es superior a otras Universidades de la región.

Sin embargo se requiere encontrar las verdaderas ventajas competitivas de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, con el fin de estar preparada para enfrentar las necesidades del entorno (falta de empresas multinacionales que puedan brindar empleo, falta de oportunidades laborales para la sociedad obrera por falta de empresas, por ende problemática y degradación social, falta de desarrollo del País entre otros). Basados en lo anterior surge la idea de explorar estratégicamente las posibles ventajas competitivas de la Maestría en mención.

5.1.1 Bases de la ventaja competitiva. La Maestría en Administración de la Universidad del Valle al ser pionera y líder en la formación gerencial a nivel de región y País, puede asumir el riesgo de serlo a nivel internacional; optando por la acreditación a nivel internacional y transformando su modelo educativo del tradicional a un modelo emprendedor satisfaciendo así la necesidad de educación para la creación de empresa exitosa, rentable y duradera a través de ideas innovadoras de alta tecnología. Contribuyendo así a la disminución de tasa de desempleo y problemática social, a causa de la falta de oportunidades laborales y por ende recursos económicos que aqueja la Región, y el País, convirtiéndose en un líder internacional en educación emprendedora preparada para asumir retos de competencia con universidades que puedan ingresar al País por los TLC, de donde egresen grandes emprendedores exitosos y efectivos, disponiendo de una diversidad de programas con el enfoque emprendedor y humanístico con el cual se desarrolla una mirada integral de la organización y prácticas administrativas.

Figura 5. Diagrama de influencia



Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

5.1.2 Perfil de las competencias distintivas. Con el fin de valorar la competencia de valor de la Universidad del Valle para el programa de Maestría en Administración (a diez años), se utiliza la prueba de las tres E, donde se puede evidenciar la facilidad de replicar la ventaja por la competencia, la facilidad con que los clientes se puedan ir del negocio hacia otro y si estas ventajas competitivas se pueden perder durante el tiempo.

Lo cual ayudará a definir más claramente cuál es la verdadera ventaja competitiva de la siguiente forma:

Cuadro 15. Prueba de las tres E

Prueba de las tres E			Clasificación
Emulación: ¿Con que facilidad podría la competencia emular las competencias distintivas de la empresa?			Si/No
Emigración: ¿Pueden irse los clientes actuales de la empresa?			Si/No
Erosión: ¿Pueden perderse las ventajas competitivas?			Si/No
VENTAJA COMPARATIVA	EMULACIÓN (10 años)	EMIGRACIÓN (10 años)	EROSIÓN (10 años)
Universidad Pública.	Si	Si	Si
Planificación que obedece al plan de desarrollo nacional.	Si	Si	Si
Convenios internacionales.	Si	Si	Si
Planta de profesores 37.57% con doctorado.	No	Si	Si
Diversidad en programas de doctorados.	No	Si	Si
Cobertura en diversos municipios del valle (regionalización).	No	Si	Si
Reconocimiento explícito a la información investigativa.	No	Si	No
Bienestar.	Si	Si	Si
Confianza.	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

5.2 DECISIÓN PRINCIPAL

El Trabajo de Investigación “Caracterización del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014” plantea reforzar en el desarrollo del Espíritu Empresarial dentro del ámbito académico, de los estudiantes de Maestría en Administración dentro de la Universidad Pública.

5.2.1 Horizonte temporal. Para evaluar el impacto del horizonte temporal se ha planeado a 10 años, por lo cual los años de vigencia del escenario serán del año 2014 al 2024.

5.2.2 Pregunta. La pregunta planteada para la prospectiva por escenarios es: ¿Cuáles pueden ser las posibles implicaciones de fortalecer las competencias de

Espíritu Empresarial en los estudiantes de Maestría de Administración de la Universidad del Valle sede San Fernando?

5.3 ESTABLECIMIENTO DE VARIABLES CLAVES

Debido a que los autores no trabajan dentro de la Universidad del Valle, se realizó una lluvia de ideas de las que posiblemente fueran las variables críticas que afectarían el desarrollo de la Maestría en Administración y se replantearon las variables con los documentos del Plan Estratégico de Desarrollo 2005- 2015 (Universidad del Valle, 2005), el Plan de Acción 2012 – 2015 (Universidad del Valle, 2012), entrevistas realizadas al profesor Luis Aurelio Ordoñez (Director de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle) (Ordoñez, 2013), Phd. Rodrigo Varela (Director del CDEE – Universidad ICESI) (Varela, Entrevista sobre el CDEE y la Maestría en Administración, 2014) y aportes y documentos del profesor Phd. Javier Medina (Profesor Titular de la Universidad del Valle (Colombia) y Jefe del Programa Nacional de Prospectiva Tecnológica e Industrial de COLCIENCIAS (Colombia), Director Centro de Prospectiva – Universidad del Valle). (Medina Vásquez & Ortegón, 2006) (Medina Vásquez J. , 2000)

5.3.1 Variables Claves Internas. Con base en el contenido de los documentos antes mencionados, las entrevistas y los aportes, se construyeron las siguientes variables internas de alto impacto para el Programa de Maestría en Administración

Cuadro 16. Variables Claves Internas

No.	Nombre de las variables
1	Incremento y diversificación de la generación de ingresos de la Institución en el marco de su misión.
2	Descuentos por participación en evento públicos (certificado electoral).
3	Desarrollo de la carrera profesoral.
4	Racionalización del Gasto.
5	Fortalecimiento de la actividad de investigación
6	Convenios nacionales e internacionales.
7	Certificación en sistemas de gestión calidad, Registro Calificado, y acreditación en alta calidad.
8	Aporte de investigación para el desarrollo regional y del país.
9	Programas de apoyo económico e incentivos.

1/2

No.	Nombre de las variables
10	Desarrollo de producción intelectual (libros, revistas, cuadernos entre otros) para el beneficio del país y la región.
11	Medios de comunicación masivos (televisión, emisora y periódico).
12	Cumplimiento de regulaciones ambientales.
13	Mejoramiento y diversificación de la oferta académica de pregrado y postgrado.
14	Centro de desarrollo empresarial (Alaya, Fundación Univalle, Comité de Universidad-Empresa-Estado).
15	Ingresos adicionales por alta calidad, prestigio de entes internacionales (Donaciones).
16	Grandes sedes locativas.
17	Promoción de foros, simposios y seminarios de talla nacional e internacional (Cursos de extensión).
18	Tecnologías de la información y comunicación.
19	Sistemas de Autoevaluación.
20	Grado de calificación del personal de la organización.

2/2

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

A continuación se relacionarán las (5) cinco variables de mayor impacto según los autores. (Cuadros 17, 18, 19, 20 y 21)

Cuadro 17. Variable Interna 1 - Incremento y Diversificación de Ingresos

Nombre de la variable
Incremento y diversificación de la generación de ingresos de la Institución en el marco de su misión.
Definición de la variable
Asunto Estratégico 3: Modernización de la gestión administrativa y financiera - Estrategia 5.Consolidación de la sostenibilidad financiera de la Universidad.
Política: Garantizar la estabilidad de los recursos que asigna el Estado y racionalizar el proceso de asignación de recursos e incrementar y diversificar la generación de ingresos de la institución, en el marco de su misión.
Indicadores
• Porcentaje de incremento anual del recaudo. • Solicitud realizada al Gobierno Nacional.

1/2

Estado de la variable
Recaudo de dinero por matrículas alcanza únicamente para el pago de nómina de docentes y obligaciones básicas. La variable está siendo monitoreada en el Plan de Acción 2012 – 2015. Se ha continuado con los ingresos por la estampilla y los fondos del CREE.
¿Dónde impacta?
• Los ingresos por recaudo de la institución • Cumplimiento de las metas del plan de acción. • Ingresos por recaudación • En la ejecución de presupuesto • En los costos organizacionales (docentes y personal de apoyo)

2/2

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

Cuadro 18. Variable Interna 3 - Carrera Profesoral

Nombre de la variable
Desarrollo de la carrera profesoral.
Definición de la variable
Asunto Estratégico 1: Calidad y Pertinencia - Estrategia 5.Consolidación de una planta docente de alta calidad. Política: Apoyar y desarrollar programas y procesos para mejorar la calidad de la docencia, la investigación y la gestión académico-administrativa.
Indicadores
• Número de Docentes nombrados (TCE) que conforman la planta de la Universidad. • Porcentaje de profesores nombrados con título Doctoral. • Número de artículos publicados en revistas indexadas u homologadas (aprobados en el CIARP). • Número de Profesores beneficiados por año.
Estado de la variable
La variable está siendo monitoreada en el Plan de Acción 2012 – 2015. Se han realizado nombramiento de docentes de planta tiempo completo, se han realizado convocatorias por concurso de méritos. Adicionalmente se han acreditado los profesores con título Doctoral y en estudios y se han actualizado equipos de cómputo.
¿Dónde impacta?
En la certificación de educación de alta calidad y pruebas de competencia (Saber Pro) Cumplimiento de las metas del Plan de Acción. En la ejecución de presupuesto En los costos organizacionales (Docentes y personal de apoyo)

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

Cuadro 19. Variable Interna 4 - Racionalización del Gasto

Nombre de la variable
Racionalización del Gasto.
Definición de la variable
Asunto Estratégico 3: Modernización de la gestión administrativa y financiera - Estrategia 5.Consolidación de la sostenibilidad financiera de la Universidad. Política: Garantizar la estabilidad de los recursos que asigna el Estado y racionalizar el proceso de asignación de recursos e incrementar y diversificar la generación de ingresos de la institución, en el marco de su misión.
Indicadores
• Presupuesto ejecutado / presupuesto recolectado por estampilla *100 • Relación del incremento servicios personales / incremento de aportes del Estado
Estado de la variable
La variable está siendo monitoreada en el plan de acción 2012 – 2015. Se han realizado los ajustes de caso, y se ha evidenciado los resultados con los entes de control.
¿Dónde impacta?
• En el plan de desarrollo de la universidad. • Cumplimiento de las metas del plan de acción. • En la ejecución de presupuesto. • En los costos organizacionales (docentes y personal de apoyo)

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

Cuadro 20. Variable Interna 5 - Fortalecimiento de la investigación

Nombre de la variable
Fortalecimiento de la actividad de investigación en la Universidad del Valle
Definición de la variable
Asunto Estratégico 1: Calidad y Pertinencia / Estrategia 3- Consolidación de la Institución como universidad fundamentada en la Investigación. Política: Promover, apoyar y fortalecer la generación, difusión, apropiación y transferencia responsable del conocimiento científico y tecnológico, como soporte y referente de calidad y pertinencia de los procesos de formación y de articulación efectiva de la universidad con su entorno.

1/2

Indicadores
• Porcentaje de cumplimiento de la política. • Recursos de inversión dedicados a desarrollar la investigación.
Estado de la variable
La variable está siendo monitoreada en el plan de acción 2012 – 2015. Se han definido las acciones y los responsables para su ejecución. Adicionalmente se han destinado recursos para las convocatorias internas.
¿Dónde impacta?
• Cumplimiento de las metas del plan de acción. • En la ejecución de presupuesto. • En los costos organizacionales (docentes y personal de apoyo).

2/2

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

Cuadro 21. Variable Interna 7 - Oferta académicas de Pregrado y Postgrado

Nombre de la variable
Mejoramiento y diversificación de la oferta académica de pregrado y postgrado.
Definición de la variable
Asunto Estratégico 1: Calidad y Pertinencia / Estrategia 1. Mejoramiento y diversificación de la oferta académica de pregrado y Postgrado. Política: Ampliar y diversificar en forma sostenible la oferta académica de pregrado y postgrado, tanto en Cali como en las sedes y seccionales, para asegurar un adecuado nivel de pertinencia, relevancia y conexión entre teoría y práctica, de modo que la Universidad responda oportuna y efectivamente a las demandas y transformaciones del entorno.
Indicadores
• Acto administrativo que evidencia la aprobación. • Número de programas de pregrado ofrecidos con estudiantes matriculados. • Número de programas de posgrado ofrecidos con estudiantes matriculados.
Estado de la variable
La variable está siendo monitoreada en el plan de acción 2012 – 2015. Actualmente se realiza reuniones de seguimiento de los actos administrativos, evolución de los programas académicos en pos de estudiantes y sostenimiento.
¿Dónde impacta?
• Cumplimiento de las metas del plan de acción. • En la ejecución de presupuesto. • En los costos organizacionales (docentes y personal de apoyo).

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

5.3.2 Gobernabilidad e Importancia de las Variables Claves Internas. La Importancia está asociada al impacto que pueda tener la variable en la pregunta principal. Y la Gobernabilidad es la capacidad de tomar decisiones directamente sobre la pregunta inicial. Los criterios de asignación de Importancia y Gobernabilidad están basados en el siguiente cuadro.

Cuadro 22. Gobernabilidad e Importancia de las Variables Internas

ESCALA	IMPORTANCIA (CRITERIO)	GOBERNABILIDAD (CRITERIO)
5	Tiene relación directa con la decisión y la afecta totalmente.	El control de las decisiones depende directamente del programa de la Maestría en Administración.
4	Tiene relación directa con la decisión y la afecta en una gran proporción.	El control de las decisiones que afectan el contexto de la decisión depende la Facultad de Administración.
3	Tiene relación directa con la decisión y la afecta en mediana proporción.	El control de las decisiones que afectan el contexto depende del Consejo Superior de la Universidad del Valle.
2	Tiene relación directa con la decisión y la afecta en mínima proporción.	El control de las decisiones que afectan el contexto depende del comité académico de la Universidad del Valle.
1	Tiene relación directa con la decisión y su impacto es despreciable.	El control de las decisiones que afectan el contexto depende del entorno empresarial de la región.

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

Dado lo anterior, se procedió a calificar cada una de las variables internas y el resultado fue el siguiente: (Cuadro 23)

Cuadro 23. Calificación de Variables Internas

No.	Variables internas	Importancia	Gobernabilidad
1	Incremento y diversificación de la generación de ingresos de la Institución en el marco de su misión.	5	4
2	Descuentos por participación en evento públicos (certificado electoral).	2	3
3	Desarrollo de la carrera profesoral.	4	2
4	Racionalización del Gasto.	5	5
5	Fortalecimiento de la actividad de investigación en la Universidad del Valle.	4	4

1/2

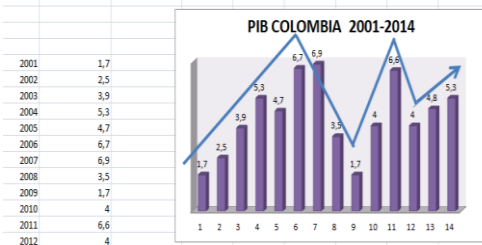
No.	Variables internas	Importancia	Gobernabilidad
6	Convenios nacionales e internacionales.	3	2
7	Certificación en sistemas de gestión calidad, Registro Calificado y acreditación de alta calidad.	2	3
8	Aporte de investigación para el desarrollo regional y del país.	4	2
9	Programas de apoyo económico e incentivos.	3	3
10	Desarrollo de producción intelectual (libros, revistas, cuadernos entre otros) para el beneficio del país y la región.	4	4
11	Medios de comunicación masiva (televisión, emisora y periódico).	2	3
12	Cumplimiento de regulaciones ambientales.	2	3
13	Mejoramiento y diversificación de la oferta académica de pregrado y postgrado.	4	4
14	Centro de desarrollo empresarial (Alaya, Fundación Univalle, Comité de universidad-empresa-estado).	5	3
15	Ingresos adicionales por alta calidad, prestigio de entes internacionales y gobierno (Donaciones).	5	3
16	Grandes sedes locativas.	2	3
17	Promoción de foros, simposios y seminarios de talla nacional e internacional.	3	3
18	Grado de uso de las tecnologías de la información y comunicación.	3	2
19	Sistemas de Autoevaluación.	2	4
20	Grado de calificación del personal de la organización.	2	3

2/2

Fuente: Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 y Plan de Acción Universidad del Valle de 2012-2015 – Adaptación propia

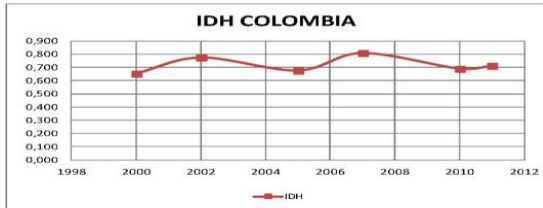
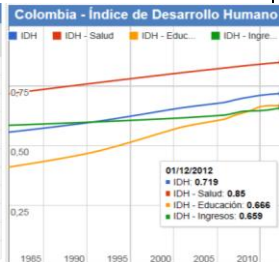
5.3.3 Variables Claves Externas. Con base en el contenido de los documentos antes mencionados, las entrevistas y los aportes, se construyeron las siguientes variables externas de alto impacto para el Programa. (Cuadro 24)

Cuadro 24. Variable Externa 1 - PIB

Variables	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro (comportamiento si las cosas siguen igual)	Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial
PIB (Riqueza al país por creación de empresas)	La economía colombiana presenta una recuperación, y un crecimiento del 6.9% en el año 2007. En el 2008 y 2009, el contexto macroeconómico colombiano desmejoró y registró un preocupante deterioro de los indicadores del mercado laboral. Factores internos: el debilitamiento ciclo expansivo de la construcción, la inflación de costos, y la menor disposición de gasto por parte de los hogares y de las firmas Factores externos: la crisis financiera internacional y sus repercusiones sobre la demanda mundial que se comenzaron a sentir en el último trimestre de 2008 y el 2009. A partir del 2010 vuelve a resurgir el PIB colombiano y en el 2011 cierra con un 6.6% disminuye en 2012 por congelación del sector construcción y con locomotoras de gobierno vuelve subir además de la minería y agricultura cerrando el 2013 en 4.8%.	Los pronósticos de crecimiento económico para 2014, apuntan a que el Producto Interno Bruto (PIB) se expandirá 4,5 por ciento, algo así como 34 billones de pesos. Esto lo impulsa la concreción de un ambicioso programa de inversiones públicas; la ejecución de proyectos financiados con el nuevo sistema de regalías; y una nueva institucionalidad en materia de concesiones viales, sin olvidar que será un año de elecciones presidenciales y legislativas, también se debe tener en cuenta el inicio del proceso de adhesión de Colombia a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). Banco Mundial cálculos de PIB Colombia 2014  Fuente: Jim Yong Kim, presidente del banco mundial cálculos del PIB para 2014 Colombia.	El desacelere de el Plan de Gobierno, disminución de la construcción e inversión en el País por no llegar a Negociaciones de paz con las FARC que tienen lugar en La Habana.

Fuente: Banco Mundial, Cálculos del PIB para Colombia 2014 – Adaptación propia

Cuadro 25. Variable Externa 2 - Índice de desarrollo humano

Variables	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro (comportamiento si las cosas siguen igual)	Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial																																																												
Índice de desarrollo humano (mayor oportunidades al tener mejor nivel académico)	En el 2012 el índice de desarrollo humano (IDH) en Colombia fue 0,719 puntos, lo que supone una mejora respecto a 2011, en el que se situó en 0,717. Con este dato Colombia se sitúa en el puesto 91, en cuanto a IDH se refiere, en el ranking. Si miramos la evolución del IDH en Colombia, un poco más a largo plazo, vemos que comparando el dato actual con el del año 2000, en el que el IDH fue de 0,658, éste ha experimentado una evolución positiva. El IDH, tiene en cuenta tres variables: Vida larga y saludable, conocimientos y nivel de vida digno. Por lo tanto, influyen entre otros el hecho de que la esperanza de vida en Colombia esté en 73,9 años, sus años promedio de escolaridad en 7.3 años (séptimo de bachiller) y su (INB) ingreso nacional bruto per cápita en US \$8711.	La tendencia es a seguir bajando de Rankin debido a la problemáticas de desigualdad y falta de oportunidades lo cual impulsa a que la esperanza de vida y los años promedios de escolaridad disminuyan con el tiempo. Índice de desarrollo Humano Colombia 2012 PNUD  Fuente: Programa de las Naciones Unidas, PNUD. <table><caption>Colombia - Índice de Desarrollo Humano</caption><tr><th>Fecha</th><th>IDH</th><th>IDH - Salud</th><th>IDH - Educación</th><th>IDH - Ingresos</th></tr><tr><td>2011</td><td>0.717</td><td>0.847</td><td>0.667</td><td>0.655</td></tr><tr><td>2010</td><td>0.714</td><td>0.844</td><td>0.667</td><td>0.649</td></tr><tr><td>2012</td><td>0.719</td><td>0.850</td><td>0.666</td><td>0.659</td></tr><tr><td>2009</td><td>0.710</td><td>0.840</td><td>0.662</td><td>0.646</td></tr><tr><td>2008</td><td>0.704</td><td>0.837</td><td>0.647</td><td>0.645</td></tr><tr><td>2007</td><td>0.698</td><td>0.833</td><td>0.636</td><td>0.643</td></tr><tr><td>2006</td><td>0.690</td><td>0.829</td><td>0.625</td><td>0.635</td></tr><tr><td>2005</td><td>0.681</td><td>0.825</td><td>0.611</td><td>0.628</td></tr><tr><td>2000</td><td>0.658</td><td>0.805</td><td>0.577</td><td>0.616</td></tr><tr><td>1990</td><td>0.600</td><td>0.762</td><td>0.474</td><td>0.599</td></tr><tr><td>1980</td><td>0.556</td><td>0.717</td><td>0.410</td><td>0.565</td></tr></table>  01/12/2012 • IDH: 0.719 • IDH - Salud: 0.85 • IDH - Educación: 0.666 • IDH - Ingresos: 0.659	Fecha	IDH	IDH - Salud	IDH - Educación	IDH - Ingresos	2011	0.717	0.847	0.667	0.655	2010	0.714	0.844	0.667	0.649	2012	0.719	0.850	0.666	0.659	2009	0.710	0.840	0.662	0.646	2008	0.704	0.837	0.647	0.645	2007	0.698	0.833	0.636	0.643	2006	0.690	0.829	0.625	0.635	2005	0.681	0.825	0.611	0.628	2000	0.658	0.805	0.577	0.616	1990	0.600	0.762	0.474	0.599	1980	0.556	0.717	0.410	0.565	Un proceso de paz e igualdad de oportunidades, además de aumentar el nivel de escolaridad en la población.
	Fecha	IDH	IDH - Salud	IDH - Educación	IDH - Ingresos																																																										
2011	0.717	0.847	0.667	0.655																																																											
2010	0.714	0.844	0.667	0.649																																																											
2012	0.719	0.850	0.666	0.659																																																											
2009	0.710	0.840	0.662	0.646																																																											
2008	0.704	0.837	0.647	0.645																																																											
2007	0.698	0.833	0.636	0.643																																																											
2006	0.690	0.829	0.625	0.635																																																											
2005	0.681	0.825	0.611	0.628																																																											
2000	0.658	0.805	0.577	0.616																																																											
1990	0.600	0.762	0.474	0.599																																																											
1980	0.556	0.717	0.410	0.565																																																											

Fuente: Programa de las Naciones Unidas PNUD– Adaptación propia

Cuadro 26. Variable Externa 3 - Tasa de desempleo

Variables	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro (comportamiento si las cosas siguen igual)	Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial																												
Tasa de desempleo (disminución de desempleo)	La tasa de desempleo de Colombia en su histórico demuestra un descenso en la tasa de desempleo donde en 1991 estaba en 20% y en 2013 esta en 8.44%. La tasa de ocupación por título alcanzado para 2012 fue: 50,0% para aquellos que no tienen ningún título, 65,2% para bachilleres, 76,4% para técnicos o tecnólogos, 80,3% para universitarios y 86,5% para posgrados. Lo cual indica que el nivel educativo abre puertas laborales.	Se pronostica que la tasa de desempleo seguirá en descenso por La continuidad de la política de las 100.000 viviendas gratis, en el año 2014 se comenzará la construcción de otras 86.000 viviendas de interés prioritario. Otro motor que impulsará la economía es la infraestructura de transporte y que por fin comienza el paquete de mega obras que le cambiarán la cara al País. Tasa de Desempleo Colombia 2011 DANE Tasa de desempleo (%) <table><thead><tr><th>Country</th><th>1999</th><th>2000</th><th>2001</th><th>2002</th><th>2003</th><th>2004</th><th>2005</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th></tr></thead><tbody><tr><td>Colombia</td><td>20</td><td>20</td><td>17</td><td>17.4</td><td>14.2</td><td>13.6</td><td>11.8</td><td>11.1</td><td>11.2</td><td>11.3</td><td>12</td><td>11.8</td><td>10.8</td></tr></tbody></table> export Definición de Tasa de desempleo: Esta variable incluye el porcentaje de la fuerza laboral que está sin empleo. Sustancial subempleo es a veces indicado.	Country	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Colombia	20	20	17	17.4	14.2	13.6	11.8	11.1	11.2	11.3	12	11.8	10.8	Competencia de mano de obra internacional mejor calidad y menor precio, al tener elecciones en e l 2013 que el próximo Presidente de la Nación no continúe con la políticas de infraestructura y mega obras del País
Country	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011																		
Colombia	20	20	17	17.4	14.2	13.6	11.8	11.1	11.2	11.3	12	11.8	10.8																		

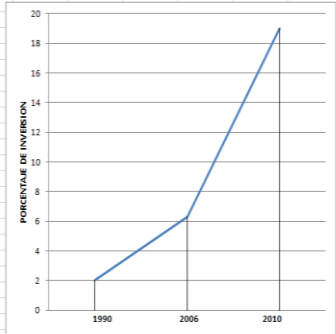
Fuente: Encuesta nacional de hogares (ENH), etapas 67 a 104, Encuesta continúa de hogares (ECH) y Gran encuesta integrada de hogares (GEIH). Encuestas suministradas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (<http://www.dane.gov.co>) – Adaptación propia

Cuadro 27. Variable Externa 4 - Necesidades básicas insatisfechas

Variables	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro (comportamiento si las cosas siguen igual)	Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial																																								
Necesidades básicas insatisfechas (mejor calidad de vida de la población)	Se puede ver que el porcentaje de personas con al menos una necesidad básica insatisfecha en Colombia ha disminuido desde 1973, ha pasado de 70.5% en ese año a 27.6% en 2005. Así mismo, el porcentaje de Personas en condiciones de miseria ha pasado de 44.9% en el 1973 a 10.6% en 2005. También ha pasado de 31% de personas viviendo en hogares en los cuales al menos un niño entre 6 y 12 años no asistía a un centro de educación formal, a 3.6%.	A medida que el País evoluciona con el tiempo a través de la información de los censos se pronostica un descenso notable en el porcentaje de NBI de la población colombiana como se puede observar en los censos desde 1973-2005 y se presume que el próximo censo tenga datos de porcentaje aún menores, pues los planes de Gobierno en su mayoría se enfocan a satisfacer estas necesidades de población como nivel escolar, vivienda, hacinamiento, servicios públicos. Necesidades Básica Insatisfechas Colombia 2005 DANE NECESIDADES BASICAS INSATISFECHAS COLOMBIA 1973-2005 <table border="1"><thead><tr><th>Categoría</th><th>1973</th><th>1985</th><th>1993</th><th>2005</th></tr></thead><tbody><tr><td>Personas con NBI</td><td>70,5</td><td>43,2</td><td>35,8</td><td>27,6</td></tr><tr><td>Dos o mas NBI</td><td>44,9</td><td>21,4</td><td>14,9</td><td>10,6</td></tr><tr><td>Vivienda inadecuada</td><td>31,2</td><td>12,9</td><td>11,6</td><td>10,4</td></tr><tr><td>Servicios publicos...</td><td>30,3</td><td>20,9</td><td>10,5</td><td>7,4</td></tr><tr><td>Hacinamiento critico</td><td>34,3</td><td>19</td><td>15,4</td><td>11</td></tr><tr><td>Inasistencia escolar</td><td>31</td><td>11,2</td><td>8,6</td><td>3,6</td></tr><tr><td>Alta dependencia...</td><td>29</td><td>13,3</td><td>12,8</td><td>11,2</td></tr></tbody></table>	Categoría	1973	1985	1993	2005	Personas con NBI	70,5	43,2	35,8	27,6	Dos o mas NBI	44,9	21,4	14,9	10,6	Vivienda inadecuada	31,2	12,9	11,6	10,4	Servicios publicos...	30,3	20,9	10,5	7,4	Hacinamiento critico	34,3	19	15,4	11	Inasistencia escolar	31	11,2	8,6	3,6	Alta dependencia...	29	13,3	12,8	11,2	Que los recursos para esta labor se desvíen a otros proyectos, que no tengan en cuenta estas NBI y no destinan recursos a seguir trabajando en estas, que la población vulnerable entre en caos y se produzca un golpe de estado por desigualdad de oportunidades entre los pobres con NBI y los ricos (NBS) saliéndose el País de control.
Categoría	1973	1985	1993	2005																																							
Personas con NBI	70,5	43,2	35,8	27,6																																							
Dos o mas NBI	44,9	21,4	14,9	10,6																																							
Vivienda inadecuada	31,2	12,9	11,6	10,4																																							
Servicios publicos...	30,3	20,9	10,5	7,4																																							
Hacinamiento critico	34,3	19	15,4	11																																							
Inasistencia escolar	31	11,2	8,6	3,6																																							
Alta dependencia...	29	13,3	12,8	11,2																																							

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE – Adaptación propia

Cuadro 28. Variable Externa 5 - Conflicto interno

Variables	¿Cuál ha sido la evolución de este factor? (el cambio histórico comprobado)	¿Cuál es su evolución tendencial hacia el futuro (comportamiento si las cosas siguen igual)	Cuáles son las rupturas eventuales que podrían contrarrestar la evolución tendencial								
Conflicto interno (disminución de violencia por falta de oportunidades)	El estado colombiano gastaba hacia 1990 sólo 2% del PIB en seguridad, algo que fue corrigiendo bajo el consenso de la reforma constitucional de 1991 con la desmovilización del M-19 y de las guerrillas maoístas. Era un estado muy pequeño que comandaba 10% del PIB y que también se comprometió a desarrollar coberturas universales de salud. En 2006, los gastos en seguridad, incluyendo los llamados sueldos de retiro de las fuerzas armadas, alcanzaban un abrumador 6.3% del PIB (Isaza, Campos, 2007), con un pie de fuerza de más de 450.000 hombres. Ese gasto compromete una cuarta parte del presupuesto nacional y supera ampliamente los fondos destinados a surtir los gastos sociales a los que está obligado el estado colombiano. El estado colombiano recauda hoy cerca del 19% del PIB, incluyendo contribuciones a la seguridad social, pero gasta el 23% del mismo.	El pronóstico para el gobierno colombiano que logre la paz, sería: un auge económico sostenido, reducción de los principales protagonistas que ofrecen protección al cultivo y procesamiento de coca; el clima de seguridad reportaría un enorme apoyo popular al mandatorio que lo logre; del 6.5% del PIB que se destina a la guerra, se podría asignar 4% al gasto público en infraestructura y en inversión Social lo cual aumentaría el desarrollo económico aún más y prestaría un mayor apoyo político al Estado por parte de una ciudadanía que cuente con mayores coberturas de educación, salud y vivienda; la reforma agraria se redundaría en una mayor producción agropecuaria y en un mercado interior más dinámico. Kalmanovitz, Salomón PNUD .org (editor). 2010 Nueva historia económica de Colombia, Bogotá: Editorial Taurus, Universidad Jorge Tadeo Lozano <table><tr><th>AÑOS</th><th>% PIB NACIONAL EN SEGURIDAD</th></tr><tr><td>1990</td><td>2</td></tr><tr><td>2006</td><td>6,3</td></tr><tr><td>2010</td><td>19</td></tr></table> 	AÑOS	% PIB NACIONAL EN SEGURIDAD	1990	2	2006	6,3	2010	19	El no logro de la paz en La Habana
AÑOS	% PIB NACIONAL EN SEGURIDAD										
1990	2										
2006	6,3										
2010	19										

Fuente: Kalmanovitz, Salomón PNUD .org (editor). 2010 Nueva historia económica de Colombia, Bogotá: Editorial Taurus, Universidad Jorge Tadeo Lozano– Adaptación propia

5.3.4 Gobernabilidad e importancia de las variables claves externas. Igual que las variables internas, los criterios de asignación de Importancia y Gobernabilidad están basados en el siguiente cuadro.

Cuadro 29. Gobernabilidad e Importancia de las Variables Claves Externas

ESCALA	IMPORTANCIA (CRITERIO)	GOBERNABILIDAD (CRITERIO)
5	Tiene relación directa con la decisión y la afecta totalmente.	Se tiene control directamente del programa de la Maestría en Administración.
4	Tiene relación directa con la decisión y la afecta en una gran proporción.	El control de las decisiones que afectan el contexto externo depende de la Universidad del Valle.
3	Tiene relación directa con la decisión y la afecta en mediana proporción.	El control de las decisiones que afectan el contexto depende del Gobierno Departamental (Municipio y Gobernación).
2	Tiene relación directa con la decisión y la afecta en mínima proporción.	El control de las decisiones que afectan el contexto depende de gobierno nacional (Ministerio de Educación y Presidencia).
1	Tiene relación directa con la decisión y su impacto es despreciable.	El control de las decisiones que afectan el contexto depende de políticas y entes educativos internacionales.

Fuente: Elaboración propia

Dado lo anterior, se procedió a calificar cada una de las variables externas y el resultado fue el siguiente: (Cuadro 30)

Cuadro 30. Calificación Variables Externas

No.	Variables externas	Importancia	Gobernabilidad
21	PIB (Riqueza al país por creación de Empresas).	5	1
22	Índice de desarrollo humano (Mayores oportunidades al tener mejor nivel académico).	5	2
23	Tasa de desempleo (Disminución de desempleo).	5	2
24	Necesidades básicas insatisfechas (Mejor calidad de vida de la población).	4	2
25	Conflicto interno (Disminución de violencia por falta de oportunidades).	4	1
26	Inflación.	3	1
27	Importación / exportación.	3	1
28	Internacionalización de conocimientos.	5	1

1/2

No.	Variables externas	Importancia	Gobernabilidad
29	Demografía.	2	1
30	Estabilidad y Riesgo político.	3	1
31	Tasa de alfabetización.	4	4
32	Niveles de impuestos corporativos y personales.	3	2
33	Déficit o superávit presupuestario.	3	1
34	Políticas públicas.	3	2
35	Entorno político, nivel de actividad del gobierno.	3	2
36	Tasa de cambio.	3	2
37	Mercado cambiario (devaluación o revaluación de la moneda).	3	2
38	Equipos de I+d+i.	5	4
39	Sistemas de TIC (Tecnología de información y comunicaciones).	3	3
40	Cumplimiento de normatividades ambientales.	3	3

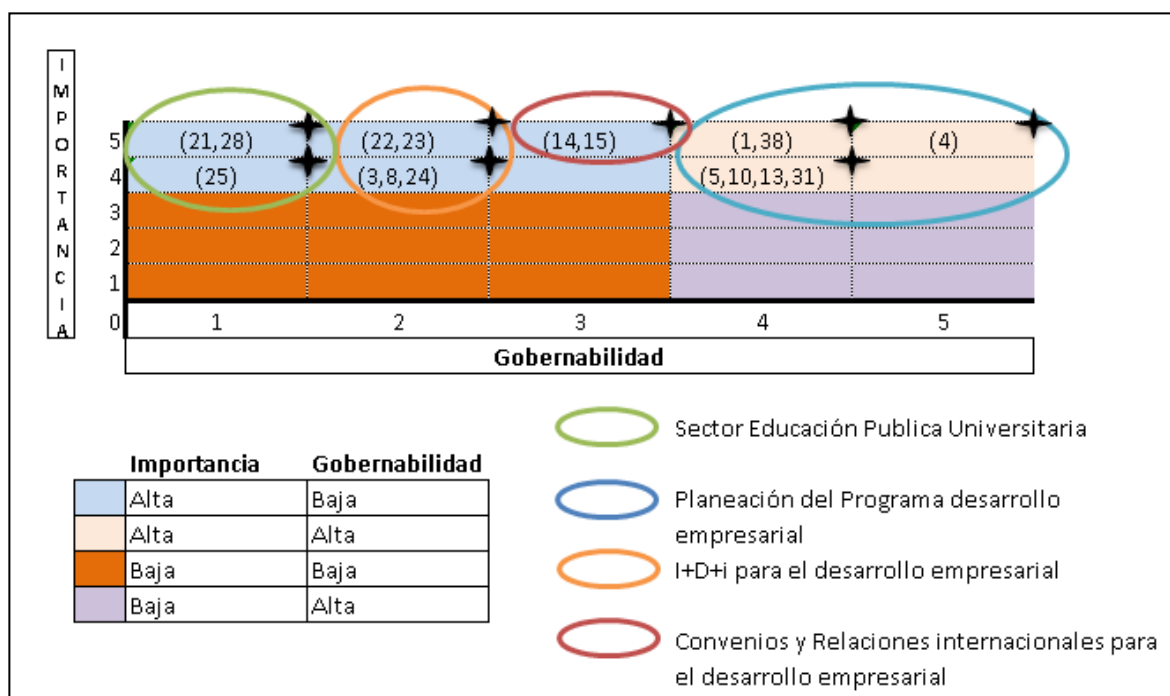
2/2

Fuente: Elaboración propia

5.4 MATRIZ DE GOBERNABILIDAD E IMPORTANCIA

Con lo anterior se desarrolla la Matriz de Gobernabilidad e Importancia con un filtro que sólo visualizará las variables de importancia 4 y 5. El resultado fue el siguiente: (Figura 5)

Figura 5. Matriz de Gobernabilidad e Importancia



Fuente: Elaboración propia

5.4.1 Dimensiones Claves. Según la anterior Matriz, la conglomeración de variables genera las siguientes dimensiones: (Cuadro 31)

Cuadro 31. Dimensiones Claves

Dimensión	Número de Variables	Variables
Sector de la Educación Pública Universitaria.	3	21,28,25
Planeación del programa para el desarrollo empresarial.	7	1,4,5,10,13,31,38
I+D+i para el desarrollo empresarial.	5	3,8,22,23,24
Convenios y Relaciones Internacionales para el desarrollo empresarial.	2	14,15

Fuente: Elaboración propia

5.5 ANÁLISIS DE COMPETIDORES Y CLIENTES

El análisis de los clientes y competidores se determinó través de una observación a los estudiantes que conforman la Maestría y los competidores que brindan al mercado programa de nivel de Maestría orientados a la administración de las universidades de zona de Santiago de Cali y zonas aledañas como Palmira. Los cuales se trabajaron en el capítulo 3 Benchmarking Comparativo.

5.6 REFERENCIA COMPETITIVA

Con el fin de determinar la competencia directa del programa de Maestría en Administración, se referenció la ubicación geográfica dentro del Municipio de Santiago de Cali y Municipios cercanos (Palmira).

5.6.1 Matriz de Ventaja Competitiva. Dentro de la búsqueda se encontraron los siguientes competidores: (Cuadro 32)

Cuadro 32. Matriz de Ventaja Competitiva

COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	MOVIMIENTOS BÁSICOS Y METAS	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Universidad ICESI Fuentes: (Universidad ICESI, 2014)(Observatorio de la Universidad Colombiana, 2014) (Universidad ICESI, 2013)(Varela, Entrevista sobre el CDEE y la Maestría en Administración, 2014)	Lo dice y lo acredita AMBA (Association of MBAs), institución establecida desde 1967 en Londres como autoridad internacional que ofrece el servicio de acreditación con un estándar mundial de alta calidad para programas de MBA. GLOBAL MBA Doble titulación Maestría en Administración, Universidad ICESI Master of Management , Tulane University MBA ICESI Maestría en Administración, Universidad ICESI Cuenta con CDEE (Centro de desarrollo de Espíritu Empresarial)y según su director Doctor Rodrigo Varela la universidad ICESI es fuerte en: • Desarrollo de metodologías y modelos educativos asociados al proceso empresarial • Desarrollo de investigaciones de seguimiento de ex alumnos • Desarrollo de procesos de medición de la actividad empresarial (GEM) • Desarrollo de material académico • Desarrollo de nuevas entidades de apoyo (Start Cupcafe, Centros Alaya, Centro de Industrias, culturales, Propyme) • Desarrollo de programas educativos para profesores de los distintos niveles.	Su meta es contribuir a la formación de sus estudiantes como gerentes que se destaquen por su liderazgo, su pensamiento estratégico, su visión global, su comunicación efectiva y su capacidad para reconocer las implicaciones éticas y de responsabilidad social inherentes a las decisiones que toma. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO: los egresados deberán estar en capacidad de plantear soluciones integrales y acciones estratégicas para la solución de problemas organizacionales. LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN: los egresados deberán aplicar estilos de liderazgo adecuados para asegurar el logro de las metas de una organización y demostrar habilidades apropiadas de comunicación oral y escrita. PERSPECTIVA GLOBAL: los egresados estarán en capacidad de identificar y evaluar oportunidades y riesgos presentes en el entorno global. ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL: los egresados deberán evaluar las implicaciones éticas y sociales de la toma de decisiones.	• Alto grado de deserción de los estudiantes. • Poca equidad e inclusión para los estudiantes de estratos socioeconómicos de menores ingresos y minoría étnica. • Falta reconocimiento de egresados en valores humanos	Captación de estudiantes de Maestría en Administración (MBA) dentro de Santiago de Cali y sus alrededores.

COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	MOVIMIENTOS BÁSICOS Y METAS	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Universidad Pontificia Javeriana de Cali Fuentes: (Pontificia Universidad Javeriana, 2014) (Conttactica, 2010)	Se oferta doble titulación: La Maestría en Administración Modalidad Ejecutiva – Executive MBA de la Pontificia Universidad Javeriana y The Fox School of Business at Temple University	Su enfoque es contar con herramientas para desarrollar habilidades gerenciales, que le ayuden al egresado a ser más exitoso y a ampliar sus perspectivas empresariales, profesionales y personales. Además, será capaz de dirigir y liderar organizaciones en entornos competitivos, globales y dinámicos, guiado siempre por sólidos conceptos éticos y de la alta responsabilidad social. ENFOQUE: • Cultura emprendedora desde la persona • Innovación desde la cultura • Estrategia articulada mediante modelos de negocio innovadores • Desarrollo con justicia del ser humano	• No hay divulgación en los ámbitos de interés para las investigaciones, por esto no están teniendo repercusión o impacto en la academia, y menos aún la realidad nacional. • Quienes han participado en investigaciones consideran que la PUJ se ha burocratizado, hay exceso de regulación y los procesos administrativos entorpecen y desmotivan a quienes están interesados en realizar investigación. • La PUJ está más orientada a la docencia que a la investigación, por esto las investigaciones no tienen el mismo apoyo y no son conocidos ni divulgados sus resultados. • No hay continuidad en los procesos de investigación realizados por la PUJ.	Captación de estudiantes de Maestría en Administración (MBA) dentro de Santiago de Cali y sus alrededores.

COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	MOVIMIENTOS BÁSICOS Y METAS	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Universidad Autónoma de Occidente Fuente: (Universidad Autónoma de Occidente, 2014)	Ofrece la posibilidad extra y complementaria de conocer ambientes extranjeros, y la forma de administrar sus organizaciones, en países del continente americano o asiático, en misión Especial de una semana. ofrece diferentes opciones para financiar su matrícula, entre ellas están: Crédito ICETEX posgrado: Financia el ciento por ciento del valor de la Maestría, previo cumplimiento de los requisitos correspondientes. Crédito con entidades financieras: Diferentes entidades del sector ofrecen opciones de financiación acordes con sus necesidades e intereses. Crédito directo con la universidad: Crédito a corto plazo. Se cancela durante el semestre académico.	Tiene un enfoque orientado a la gerencia integral de la organización, desarrollando competencias para el direccionamiento estratégico desde una perspectiva global, que permite adaptar los conocimientos adquiridos a las condiciones específicas de cada organización, con el fin de contribuir al logro de metas y objetivos de productividad, competitividad y sostenibilidad Da la posibilidad de profundizar en la aplicación de los conceptos de gerencia en un área específica de la organización: • Gerencia Financiera • Gerencia de Mercadeo • Gerencia del Talento Humano • Gerencia de Operaciones	• Altos tiempos de desplazamiento en los transportes públicos (MIO) • Poco reconocimiento de su programa de postgrado de la Maestría en Administración por ser relativamente nuevo. • No cuenta con la opción de doble titulación como el resto de las universidades privadas. • La conformidad del servicio se mide en términos financieros y no por acción social. • Falta de apalancamiento con nuestros grupos de interés • Baja participación con proyectos del sector público • Falta de una imagen gráfica y de comunicación bien definida • Poco reconocimiento en la sociedad	Captación de estudiantes de Maestría en Administración (MBA) dentro de Santiago de Cali y sus alrededores.

COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	MOVIMIENTOS BÁSICOS Y METAS	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Universidad Nacional sede Palmira Fuente: (Universidad Nacional sede Palmira, 2013)	• Universidad Pública. Subsidiada por el gobierno nacional. Posee grandes sedes locativas con laboratorios plenamente equipados. • La matrícula de bajo costo (220 días de salario mínimo legal vigente)	Profundiza en el conocimiento y consolida la formación de investigadores capaces de generar innovaciones científicas y técnicas, aplicables a las realidades del sector productivo y su entorno económico, social, cultural y político Líneas de profundización del programa: • Finanzas • Gestión Empresarial • Marketing • Talento Humano	• Ineficiencias en la gestión general • Información incompleta, hacia el conjunto de la organización. • Exceso de regulaciones sobre el destino de los recursos, lo cual crea inercia y poca flexibilidad para atender las nuevas necesidades presupuestales • Decisiones académicas que se toman sin considerar sus implicaciones presupuestales de largo plazo • Trabas para recibir donaciones • Resistencia por parte de la comunidad para adoptar y aprovechar plenamente la autonomía universitaria • Resistencia institucional a hacer inversiones con riesgo • Desfase salarial de los empleados administrativos de la Universidad frente a las demás entidades públicas • Obsolescencia tecnológica	Recursos públicos (Nacionales y Regionales)

COMPETIDOR	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	MOVIMIENTOS BÁSICOS Y METAS	ÁREAS VULNERABLES	CAMPOS DE BATALLA
Universidad del Valle Fuente: (Universidad del Valle, 2012)	Enfoque humanístico con el cual se desarrolla una mirada integral de la organización y prácticas administrativas. Cuenta con varias sedes a nivel regional (Buenaventura , Yumbo, Palmira, Buga, Tuluá, Caicedonia, Zarzal, Cartago, Y Cali) Reconocida en el 2010 como la mejor Facultad de administración de Colombia según medición de Colciencias al contar con la mayor cantidad de grupos de investigación en la categoría A1. El Concejo de Cali le otorgó la medalla Santiago de Cali en el grado de cruz de oro a la Maestría en Administración de Empresas en sus 45 años de creación. En el año 2005, la asociación Universitaria Iberoamericana de posgrado (AUIP), le otorgo al programa de Maestría en Administración el premio AUIP a la calidad en Iberoamérica en la categoría de Maestrías.	El programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle está enfocado en formar personas capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos, manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de todas las organizaciones sociales.	• Deserción, repitencia y permanencia de los estudiantes en la Universidad. • Mejorar relaciones con grupos empresariales de la región con conocimientos orientados • Fortalecer la promoción, coordinación y seguimiento de actividades relacionadas con programas para egresados, educación continua • Aumentar la presencia institucional en los escenarios académicos internacionales y promover la apertura e interacción de la	Recursos públicos (Nacionales y Regionales)

5.7 LÓGICA DE ESCENARIOS

Con el fin de visualizar los posibles escenarios, se determinaron las siguientes tendencias:

- Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)
- Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)
- Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)
- Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación Semi privado)

5.7.1 Descripción de Escenarios. La descripción de los escenarios son los siguientes: (Cuadro 33)

Cuadro 33. Descripción de Escenarios

Dimensiones	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Planeación del Programa de desarrollo empresarial	El programa académico replantea un mejoramiento en su malla curricular y lo orienta al desarrollo de habilidades empresariales (Espíritu Empresarial). Adicionalmente obtiene nuevamente el registro calificado y la acreditación del programa a nivel internacional.	El programa académico de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, continúa con el sostenimiento del registro calificado y enfoca el programa para la acreditación.	El programa académico Maestría en Administración descarta el proyecto de acreditación para postgrado por ser actualmente voluntario. Perdiendo prestigio e imagen además de clientes y preferencia.	Con el cambio del carácter público al semi privado se genera una restructuración en el programa académico de Maestría en Administración cambiando sus prioridades con el fin de analizar la pertinencia del programa y su aporte en los ingresos de la institución además de la conservación de imagen institucional.
I+D+i para el Desarrollo Empresarial	Se enfocan los esfuerzos del programa al mejoramiento de los grupos de investigación en desarrollar las competencias de Espíritu Empresarial. Se fortalece la imagen del postgrado enfocada a la creación de empresas como característica del programa. A los docentes se le brindan oportunidades de formación a nivel de postgrado específicamente en motivación empresarial y creación de empresas.	Se continua con el fortalecimiento de los grupos de investigación y el desarrollo de la planta docente según los lineamientos del plan de desarrollo institucional 2005 – 2015. Y el plan de acción 2012-2015	Debido a la declinación de clientes por pérdida de acreditación y disminución del presupuesto asignado para los grupos de investigación y se disminuye la planta de profesores (contratistas + planta).	Se revisa la pertinencia de los grupos de investigación y se re enfocan los objetivos de las líneas de investigación hacia la sostenibilidad del mercado. Adicionalmente se revisa la planta de docentes y se determina la cantidad y nivel educativo en función de la demanda. A nivel de equipos se limita la compra y restitución de estos en función de los recursos que ingresen.

Dimensiones	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Sector de la Educación Pública Universitaria	El PIB Colombiano aumenta al 5.5% por tanto el gobierno destina mayor porcentaje de éste a la Universidad Pública, y de esta forma se estimula el Espíritu Empresarial en los estudiantes de pregrado y especialmente de postgrado(Maestría en Administración) tanto en su formación fundamental como en grupos de investigación de motivación empresarial, por parte de los profesores, satisfechos por un buen salario y recursos, se genera un proceso cíclico donde los egresados, al crear empresa(Pyme que son el 80% de las empresas en Colombia) aumentarían el PIB y de hecho el porcentaje de éste para las Universidades Públicas, y por ende para el programa de Maestría incrementando notablemente la riqueza del país.	La Maestría en Administración de la Universidad del Valle sector publico continua con el enfoque tradicional, enfocado a gerencia estratégica de multinacionales. Regulados por el plan de desarrollo institucional 2005 – 2015. Y el plan de acción 2012-2015	La situación de violencia del país empeora y los grupos armados al margen de la ley se salen de control, generando problemas de desempleo, Pobreza y desacelere de la economía. Disminuye el ingreso de estudiantes al programa, por tanto no se suple la cantidad mínima para abrir nuevas promociones y afecta el dinero destinado a la educación en las universidades públicas donde se tendría que Cerrar la oferta del programa.	Debido a los cambios económicos y de entorno social, político e institucional, la Maestría en Administración se tendrá que autofinanciar y cambiar su razón social a una empresa de carácter semi privado y entra a competir en océano rojo con los demás programas de Maestría en Administración de carácter privado de la región.

Dimensiones	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Convenios y Relaciones internacionales para el desarrollo empresarial	Con el apoyo de la Universidad que posee importantes convenios internacionales para el desarrollo empresarial, se lideran importantes proyectos empresariales a nivel internacional por parte del programa de Maestría en Administración y hay continuos intercambios académicos tanto de la planta docente como de estudiantes. También se reciben constantes premios de reconocimiento al Espíritu Empresarial con énfasis al beneficio colectivo y público.	Se continúa con el mismo estado de convenios y relaciones internacionales, además de los intercambios entre estudiantes y docentes, sin importar la ampliación de estas relaciones a nivel internacional por ser la Universidad del Valle y el programa de Maestría instituidos a nivel regional.	Debido a la pérdida de prestigio por la no acreditación y a los problemas de orden social se suspenden convenios y relaciones a nivel internacional	Las relaciones internacionales se fomentan, gracias al prestigio y buen nombre del programa del Maestría en Administración con las Universidades internacionales brindando la oportunidad de intercambios pero los estudiantes y profesores deben correr con todos los gastos financieros al 100%.

3/3

Fuente: Elaboración propia

5.7.1.1 Narrativa de los escenarios por dimensión. Una descripción más al detalle de la afectación de cada uno de los escenarios es el siguiente: (Cuadro 34)

Cuadro 34. Narrativa de la dimensión: Sector Educación Pública Universitaria

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 21: PIB (Riqueza al País por creación de empresas)	Al incrementar la creación de empresas por los egresados del programa de Maestría en Administración con motivación empresarial linealmente crecerá el PIB del País.	La educación tradicional si bien aporta al crecimiento del PIB en todos sus sectores, la tendencia es a estancarse por el estancamiento de la industria en el País, cabe notar que se puede mantener su nivel gracias a la riqueza que propician otros sectores como el minero y agricultor.	Al reducir el financiamiento público en la educación, ésta se tendrá que financiar por su propio medio aumentando las tarifas de matriculas	Estudiaran las personas con capacidad económica para poder solventar los gastos educativos.
Variable 25: Conflicto interno (disminución de violencia por falta de oportunidades)	Al haber creación de empresas y disminución de desempleo habrá igualdad de oportunidades y disminuirá la violencia por falta de oportunidades laborales.	La educación tradicional no estimula a la creación de empresa ni generación de empleo sino a capacitarse para salir a competir por un empleo aumentado la desigualdad de oportunidades en la sociedad, los bajos niveles de retribución económica por alta competencia y de hecho la violencia por desplazar al que no tuvo la oportunidad de una educación.	Al ser la educación más costosa por falta de recurso público, existen menos oportunidades para las personas de bajos recursos incrementando la violencia social.	Existe exclusión de personas de bajos recursos y discriminación social que generan aún más violencia por falta de oportunidades.

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 28: internacionalización de conocimientos	Gracias a la acreditación internacional, y la motivación empresarial del programa de Maestría en Administración se puede competir con los programas internacionales que ingresen al país por el TLC	El modelo tradicional nos haría una presa fácil para las universidades que ingresen al país ofertando programas con modelos innovadores, emprendedores, empresariales y de alta calidad.	Se dificultaría la internacionalización del conocimiento por falta de dominio de las ingles, por parte de docentes y estudiantes los cuales no pueden capacitarse en este por falta de recursos.	Se aumentaría aún más los gastos de matrículas y se solicitaría más recursos de parte de estudiantes, se recortaría presupuesto de salarios de docentes y se dejarían los realmente necesarios y los mejores con el fin de ahorrar en gastos y e invertir en lenguas extranjeras.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 35. Narrativa de la dimensión: Convenios y Relaciones internacionales para el desarrollo empresarial

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 14: Centro de Desarrollo Empresarial (Alaya, Fundación Univalle, Comité de Universidad-Empresa-Estado)	El programa de Maestría en Administración Gracias al apoyo de la Universidad del Valle logra realizar importantes convenios con centros de desarrollo empresarial a nivel internacional y el apoyo con los centros de empresarial de la región y el País.	Se continúa con esfuerzos aislados por mejorar el desarrollo empresarial en los centros y grupos de investigación.	Se suspenden los centros de desarrollo empresarial y se cancelan todos los apoyos financieros para el desarrollo empresarial (foros, Simposios, Exposiciones Empresariales, entre otros).	Se valora si los centros de desarrollo empresarial y grupos de investigación aportan a los nuevos objetivos de la universidad y programa de administración las tendencias del mercado. Con el fin de su reapertura o cierre definitivo.
Variable 15: Ingresos adicionales por alta calidad, prestigio de entes internacionales y Gobierno (recaudo de estampilla)	Aumentan la cantidad de estudiantes inscritos al programa de Maestría en Administración aumentando los ingresos, gubernamentales e internacionales por la motivación empresarial.	Se continúan con los ingresos tendenciales, se genera incertidumbre por los recursos gubernamentales. Los ingresos internacionales son esporádicos por esfuerzos aislados.	Hay una drástica disminución de los ingresos, lo que conlleva a disminuir fuertemente la ejecución presupuestal. Muchos proyectos de inversión y expansión se suspenden indefinidamente.	Según la proporción de los ingresos y el impacto obtenido por los centros de desarrollo empresarial y grupos de investigación, se asigna un porcentaje del presupuesto.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 36. Narrativa de la Dimensión: I+D+i - Investigación, desarrollo e innovación para el Desarrollo Empresarial

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 3: Desarrollo de la carrera profesoral	Mejora el nivel académico en los docentes (Doctorados) y se enfocan los grupos de investigación al desarrollo empresarial.	Mejora el nivel académico en los docentes (Doctorados) según las proyecciones del plan de acción 2012-2015.	Se cancela la contratación de docentes de planta y el intercambio de profesores con otras universidades para el desarrollo de Doctorados.	Con la nueva reestructuración se deja la planta docente acordes a los nuevos objetivos y las demandas del mercado. Se cancela el programa de desarrollo de la planta docente.
Variable 8: Aporte de investigación para el desarrollo Regional y del País	Se incrementan el desarrollo e impacto en las investigaciones empresariales en la región y el departamento, se trabaja más de la mano con las empresas locales.	Se continúa con los grupos de investigación actuales y su vinculación con Colciencias.	Debido a los recortes, se reduce el alcance de las investigaciones lo cual minimiza el impacto en la región y el departamento. Se suspenden grupos de investigación debido al recorte presupuestal.	Se revalora las investigaciones actuales, se suspenden las que no estén acordes a los nuevos objetivos y a las demandas del mercado.

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 22: Índice de desarrollo humano (mayores oportunidades al tener mejor nivel académico)	Se incrementa la calidad de vida de la región y del país, se aumenta el nivel de escolaridad promedio por brindar más importancia a la educación con motivación empresarial donde al finalizar se logra crear su propia empresa y general empleo lo que dispararía el PIB Colombiano por la creación de empresas innovadoras y competitivas.	Se sigue con la educación modelo tradicional donde se aspira a ser el mejor y competir con los mejores por un empleo en una empresa que no garantiza estabilidad laboral, con un salario precario por la alta demanda.	Debido al recorte presupuestal el IDH tiende a empeorar pues el nivel educativo bajaría, por ende la esperanza de vida y calidad de esta en el país, pues toda la educación sería muy costosa por la disminución de los recursos públicos.	La educación es privada y solo accederán las personas con alto poder adquisitivo.
Variable 23: Tasa de desempleo (disminución de desempleo).	El nivel de desempleo disminuiría gracias la creación de empresa por parte de los egresados del programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con motivación empresarial que estimula la mentalidad de generación de empleo a la población necesitada.	Siguiendo con el modelo tradicional de enseñanza no se egresaría para crear empresa y empleo, sino para competir con los demás desempleados de la región y del país por una oportunidad laboral.	Al haber disminución financiera del estado hacia la universidad pública, aumentaría el índice de desempleo por la pocas oportunidades de preparación y educación de las personas de estratos 1, 2, 3, 4 de la región y país volviéndolos poco competitivos e idóneos para el empleo por falta de conocimiento y habilidades.	Los estratos altos 5,6 y en adelante, serán los únicos opcionados para puestos laborales importantes y bien remunerados por ser los únicos con educación e idóneos para el cargo.

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 24: Necesidades básicas insatisfechas (mejor calidad de vida de la población)	Al contar con un magister de nivel internacional y enfoque empresarial se puede aspirar a la creación de empresa exitosa en Colombia o en cualquier parte del mundo solventando satisfactoriamente nuestras NBI y a la vez generando empleo digno para la gente de bajos recursos mejorando notablemente la calidad de vida de nuestros empleados (vivienda digna con todos los servicios públicos, disminución de hacinamiento, nivel de dependencia económica etc.).	Se continúa con el magister tradicional donde se forma para laborar en grandes multinacionales en mandos de gerencia o alto ejecutivos siendo un empleado más. Y contando con la buena suerte de ubicarse laboralmente para poder solventar nuestras necesidades básicas personales y familiares.	Al reducir el financiamiento público de la universidad, el costo de las matrículas tiende a ser más elevado, disminuyendo la oportunidad de acceder a la educación en Maestría en Administración de la Universidad del Valle o de culminar el estudio por falta de recursos económicos por parte de los estudiantes.	Estudiaran la Maestría en Administración de la Universidad del Valle los estudiantes de altos ingresos económicos que puedan pagar los altos costos de matrícula tipo Universidad Pontificia Javeriana e ICESI.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 37. Narrativa de la dimensión: Planeación del Programa para el Desarrollo Empresarial

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 1: Incremento y diversificación de la generación de ingresos de la Institución en el marco de su misión	El programa postgrado de Maestría en Administración participa en la creación de seminarios, foros actualizaciones y cursos complementarios. Lo cual aporta al incremento de los ingresos. Adicionalmente recibe donaciones del sector empresarial.	Continúa con los cupos asignados para los estudiantes de Maestría, y mantiene los gastos asociados al cumplimiento del programa.	Debido a la reducción de los ingresos y al presupuesto de ejecución se realizan cambios significativos en la planta docente lo que afectaría en la calidad de las clases a dictar.	Se hacen reajustes a los costos del programa, se realiza una reestructuración total a la administración del programa con énfasis a los nuevos objetivos y a las demandas del mercado.
Variable 5: Fortalecimiento de la actividad de investigación en la Universidad del Valle	Con el nuevo énfasis en el desarrollo empresarial se aumenta el presupuesto de los grupos de investigación dentro del marco de Espíritu Empresarial.	Se continúa con el cumplimiento del plan de acción 2012 - 2015. Los grupos de investigación continúan con sus enfoques particulares.	Se cancela el fortalecimiento de los grupos de investigación, se plantea una reducción considerable en los presupuestos de cada grupo.	Se valida si es necesario fortalecer el grupo de investigación o si se puede suspender de acuerdo a los nuevos objetivos y a las demanda del mercado.

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 10: Desarrollo de Producción Intelectual (libros, revistas, cuadernos entre otros) para el beneficio del País y la Región	Se incrementa considerablemente la producción intelectual con énfasis en desarrollo empresarial a nivel local, nacional e internacional, también aumenta las ventas de material educativos, cursos, seminarios y simposios.	Se continúa con el nivel actual de desarrollo de producción intelectual a nivel local.	Se reduce considerablemente el apoyo a la divulgación de elementos de producción intelectual. Se buscan otras formas de dar a conocer el conocimiento.	Se suspende el desarrollo de material intelectual hasta que se enfoquen los nuevos objetivos y se cambie los temas según las necesidades del mercado.
Variable 13: Mejoramiento y diversificación de la oferta académica de pregrado y postgrado	Se adaptan los curriculum al desarrollo empresarial, se proyecta la creación de la Maestría en motivación empresarial y creación de empresas. Se amplían la oferta de cursos complementarios y de actualización en temas de motivación empresarial y creación de empresas para los estudiantes y egresados del programa y de otras universidades.	Se continúa con el sostenimiento de los programas actuales. Entre ellos la Maestría en Administración y se ofrecen de forma eventual algunos cursos adicionales académicos según la disponibilidad de los grupos de investigación.	Se suspenden todos los proyectos para nuevas ofertas académicas, adicionalmente se cancelan todos los programas que no generen al menos punto de equilibrio económico.	Se suspenden todos los programas académicos hasta que se reenfoquen con los nuevos objetivos y necesidades de mercado. Se valorar cada uno de los programas según el retorno a la inversión.

Variable	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Variable 31: Tasa de alfabetización	Con el enfoque de motivación empresarial del programa de Maestría en Administración, se pretende disminuir notablemente el grado de analfabetismo de la sociedad de estratos 1,2,3 que gracias a la creación de empresas y absorción de desempleados de dicho nivel socioeconómico se les brinda estabilidad laboral, y así puedan mandar a estudiar a todos los integrantes de su familia disminuyendo el analfabetismo.	El modelo tradicional al no estimular la creación de empresa sino la búsqueda de un empleo de alto perfil, no puede aportar a disminuir el índice de analfabetismo en la sociedad.	Al reducir los recursos públicos aumenta el índice de analfabetismo por no haber oportunidad de estudio para quienes son la oportunidad de creación de empresa donde puedan laborar los más necesitados y brindar la oportunidad de ingresar a una escuela a sus futuras generaciones.	Con la privatización el índice de analfabetismo se disparara pues la mayor parte del país Colombiano es pobre y solo habrá oportunidad para los ricos.
Variable 38: Equipos de I+D+i.	La acreditación del Programa a nivel internacional crea la necesidad de contar con tecnologías de punta acordes para la investigación y creación de empresas de alto impacto en ciencias como biotecnología, nanotecnología, biología molecular, física cuántica etc. Apoyados también en convenios y alianzas con centros especializados de alta tecnología y ciencia como Colciencias y la NASA donde existen equipos de alta tecnología a nivel mundial al servicio de la ciencia.	En la educación tradicional de la Universidad del Valle dependiendo de los recursos recibidos se invierte en I+D+i.	Al recortar recursos no hay inversión y mucho menos en equipos de I+D+i que son tan costosos.	Los equipos de I+D+i son restringidos por su alto costo, por ende la investigación no es su fuerte.

Fuente: Elaboración propia

5.8 IMPLICACIONES DE ESCENARIOS

Los cuatro escenarios básicos son narraciones de lo que podría ocurrir en el sector educativo para el periodo comprendido entre 2014 y 2024 teniendo en cuenta los cambios de entorno y necesidades de los estudiantes y sociedad Colombiana, también se proyectaron los escenarios optimistas y pesimistas posibles. Al relato de cada una de las dimensiones que resultaron de la matriz de gobernabilidad se le dio un nombre que consideramos representativo de la dimensión y cada escenario adoptó un nombre para describir si es Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional), Tendencial (Maestría en Administración Clásica), Pesimista (Maestría en Administración con Reducción de Financiamiento público) o Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado).

5.8.1 Gana – Gana. El escenario optimista de Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional, se convierte en un gana - gana para todos los sectores como: el Programa de Maestría en Administración, el Sector Educativo, Sector Empresarial, Clientes (estudiantes), Docentes, Empresarios y Empresas Fundaciones o Corporaciones que brindan apoyo a la motivación empresarial y creación de empresas en Colombia, evidenciándose en el escenario siguiente:

Cuadro 38. Escenario Gana –Gana

ESCENARIO: Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
El programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle: A medida que el Programa de Maestría acepte el cambio de entorno y la necesidad de cambiar de modelo educativo del tradicional al de motivación empresarial aumentaría los ingresos propios por convenios interinstitucionales con el gremio empresarial, otras universidades y entidades que apoyen la motivación empresarial de la región además de captar mayor mercado de estudiantes por su modelo en la motivación empresarial requerido con urgencia en la actualidad.	Los programas de Maestría de otras Universidades: Pueden perder clientes (estudiantes) a medida que El programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle innove en un modelo de motivación empresarial.	Aceptar el cambio de modelo de tradicional a modelo motivación empresarial desde la misión de programa de postgrado con certificación internacional y trabajar arduamente en su iniciativa, estructuración y consolidación, a fin de fomentarlo como una ventaja competitiva del programa de la Universidad del Valle que le permita competir con los programas de postgrado de las demás universidades de modelo motivación empresarial que puedan llegar con el TLC al país como la Maestría en Administración Estratégica de la CENTRUM Pontificia Universidad Católica del Perú	Se propone trabajar fuertemente en la creación y fortaleza de las relaciones entre el programa de Maestría de la Universidad del Valle y el sector empresarial, el entorno político social. Con lo cual se puede aportar conocimientos y habilidades de Espíritu Empresarial desde sus grupos de investigación, modelo de motivación empresarial y egresados con empresas Exitosas, con el fin de solucionar una necesidad de innovación empresarial, creación de empresa y generación de empleo aportando al desarrollo del entorno regional, nacional e internacional.

ESCENARIO: Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
Sector Educativo: Generador de conocimientos y habilidades empresariales que aportan desarrollo a la regional, nacional e internacional (acreditación internacional). Sector Empresarial: Con el trabajo intersectorial del programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con modelo motivación empresarial se puede ser más innovador y gestar constantemente proyectos de interés a todo nivel.	Las empresas, fundaciones o corporaciones que brindan apoyo a la motivación empresarial y creación de empresas en Colombia: Pueden perder parte de sus clientes por migración hacia la Universidad del Valle en su programa de maestría en Administración con modelo de motivación empresarial.	Llevar acabo emprendimientos con alto nivel de tecnología Y sostenibles en campos como biotecnología, nanotecnología, ciencia molecular y física etc. Y de talla internacional.	Enfocarse a motivación empresarial con alto nivel de investigación y ciencia con el fin de disminuir su imitación y ser competitivo por más tiempo, sin dejar de investigar constantemente con el fin de crear otra ventaja de innovación al momento que el mercado copie la primera invención.
Clientes (estudiantes): Educación que suple su necesidad de creación de empresa mejorando calidad de vida, independencia económica, ser su propio jefe y generador de empleo.	Estudiantes No bilingües que se requieran tener experiencias a nivel internacional, para los cuales el idioma es una barrera.	Conquistar clientes regionales, nacionales, e internacionales que se decidan por educación de alta calidad en motivación empresarial en Colombia o sedes de la Universidad del Valle a nivel internacional.	Competir de la mano con las universidades internacionales que decidan ingresar en el mercado Colombiano y salir con la ayuda del TLC a instaurar sedes en el exterior y captar mercado internacional, gracias a la acreditación de internacional y modelo educativo de motivación empresarial.

ESCENARIO: Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
Docentes: A medida que ingresan más recursos por inter institucionalidad empresarial se mejora la retribución económica a los docentes de planta y catedráticos, brindando más opciones de crecimiento como profesional e investigador (doctorados, posdoctorados) y estabilidad laboral.	Docentes No bilingües que se requieran para apertura de sedes en otros países.	Romper las barreras de lenguaje (bilingüismo en docentes de planta y contratistas y estudiantes) para poder llevar a cabo la apertura de sedes educativas de la Universidad del Valle en cualquier lugar del mundo, y fomentar las experiencias internacionales en los educandos, volviendo así el TLC una ventaja a nuestro favor.	Que el idioma no sea barrera de internacionalización y apertura de sedes en otros países.
Empresarios: Fortalecen su nivel de innovación e instauran estrategias acertadas de océanos azules donde crean verdadera diferenciación de su negocio por asesoría y conocimiento del programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con modelo de motivación empresarial.		Contar con equipos de última tecnología para realizar investigaciones de talla internacional en ciencias como biotecnología, nanotecnología, ciencia molecular y física etc. Y si fuera el caso realizar convenios con laboratorios especializados en ciencia y tecnología tipo Colciencias, NASA etc.	Como se enfoca hacia una acreditación nivel internacional se requiere contar con equipos sofisticados que nos ayuden en la investigación de alta complejidad científica, además de contar con alianzas donde podamos dar continuidad a la investigación de alto nivel.

ESCENARIO: Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
Las Empresas, Fundaciones o Corporaciones que brindan apoyo a la Motivación Empresarial y Creación de Empresa en Colombia: Se fortalecerían en conocimientos y habilidades en el campo de motivación empresarial, por parte de la red e inter institucionalidad formada con el programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con modelo motivación empresarial y de nivel internacional planes de asesoría, apoyo a la creación y consolidación de empresas que generan productos o servicios innovadores en el mercado no solo regional sino internacional. Apoyando a personas que tengan una idea innovadora y empresas que desean desarrollar nuevos proyectos, como también resolver una problemática derivada de sus procesos internos.			

5.8.2 Grandes Desafíos. Se tiene grandes desafíos para alcanzar el escenario optimista Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional, para lo cual se debe:

- Aceptar el cambio de modelo de tradicional a modelo de motivación empresarial con certificación de internacional y trabajar arduamente en su iniciativa, estructuración y consolidación, a fin de fomentarlo como una ventaja competitiva del Programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle que le permita competir con los programas de Maestría de universidades con modelos de motivación empresarial que puedan llegar con el TLC al País.
- Fomentar la motivación empresarial con alto nivel de tecnología (biotecnología, nanotecnología, ciencia molecular y física etc.) y de talla internacional.
- Conquistar clientes internacionales que se decidan por educación de alta calidad a nivel de Maestría en Administración con motivación empresarial en Colombia o sedes de la Universidad del Valle a nivel mundial.
- Romper las barreras de lenguaje (bilingüismo en docentes de planta y contratistas y estudiantes) para poder llevar a cabo la apertura de sedes educativas de la Universidad del Valle en cualquier lugar del mundo, y fomentar las experiencias internacionales en los educandos, volviendo así el TLC una ventaja a nuestro favor.
- Contar con equipos de última tecnología para realizar investigaciones de talla internacional en ciencias como biotecnología, nanotecnología, ciencia molecular y física etc. Y si fuera el caso realizar convenios con laboratorios especializados en ciencia y tecnología tipo Colciencias, NASA, etc.

5.8.3 Asegurando la Motivación Empresarial y la Acreditación Internacional. Con el fin de asegurar la Motivación Empresarial y la acreditación internacional la Universidad del Valle y del programa de Maestría en Administración en especial entonces:

- Se propone trabajar fuertemente en la creación y fortaleza de las relaciones entre el programa de Maestría en Administración, el sector empresarial, y el entorno político social.
- Aportar conocimientos y habilidades de motivación empresarial desde sus grupos de investigación, modelo motivación empresarial y egresados con empresas Exitosas, con el fin de solucionar una necesidad de innovación empresarial, creación de empresa y generación de empleo aportando al desarrollo del entorno regional, nacional e internacional.

- Enfocarse a motivaciones empresariales con alto nivel de investigación y ciencia con el fin de disminuir su imitación y ser competitivo por más tiempo, sin dejar de investigar constantemente con el fin de crear otra ventaja de innovación al momento que el mercado copie la primera invención.
- Competir de la mano con los programas internacionales que decidan ingresar en el mercado Colombiano y salir con la ayuda del TLC a instaurar sedes en el exterior y captar mercado internacional, gracias a la acreditación internacional.
- Que el idioma no sea barrera de internacionalización y apertura de sedes en otros países.
- Como se enfoca hacia una acreditación a nivel internacional se requiere contar con equipos sofisticados que ayuden en la investigación de alta complejidad científica, además de contar con alianzas donde se pueda dar continuidad a la investigación de alto nivel.

5.8.4 Actores Generadores de Cambio.

A continuación se analizarán los diversos actores implicados y su cambio a favor o en contra del escenario el cual se puede apreciar en el cuadro 39.

Cuadro 39. Actores Generadores de Cambio

Actores	Factores generadores de Cambio (mejoramiento de la situación, alianzas)	Factores generadores de resistencia al cambio (empeoramiento)
Gobierno Nacional, Ministerio de Industria Comercio y Turismo, Ministerio de Educación Nacional, SENA, y Colciencias Fuente: (Presidencia de la Republica de Colombia, 2010) (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo Colombiano, 2013) (Ministerio de Educacion, 2014) (Colciencias, 2014) (SENA, 2014)	El Gobierno Nacional con el Plan Nacional de Desarrollo y la locomotora de innovación puede ser generador de mejoramiento en el sector Motivación Empresarial impulsando políticas de crecimiento económico e incentivando la inversión especialmente en innovación lo cual beneficia la Universidad del Valle y el programa de Maestría en Administración en los proyectos de este campo. Además el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo ha creado la política nacional de emprendimiento donde crea convenios institucionales de apoyo financiero para los emprendedores desde la gestación de la idea hasta la madurez del negocio, ayudando al semillero de la Universidad del Valle y programa de postgrado para que el factor económico no sea obstáculo en la realización de proyectos empresariales innovadores. Por otro lado el Ministerio de Educación Nacional con su guía 39 de emprendimiento de febrero del 2014 estimula en los docentes y directivos de la educación básica y media el proceso de conceptualización de la cultura de emprendimiento a partir de una mirada integral que involucre las actitudes emprendedoras y la empresariales con el fin de combatir la desigualdad social y pobreza. El SENA por su parte sigue liderando el Programa de Emprendimiento y Empresarismo más importante del país. El cual Tiene como objetivo principal fomentar la cultura el emprendimiento identificando ideas de negocios y orientando a los colombianos hacia las fuentes de financiación existentes en el mercado. COLCIENCIAS, Con el propósito de fomentar el emprendimiento innovador y fortalecer ideas de negocios, el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación – Colciencias, abre variedad de convocatorias donde hace acompañamiento, asesoría y financiamiento, a proyectos elegidos permitiéndoles convertirse en proyectos atractivos de inversión. Entre los objetivos de las convocatorias se busca suministrar recursos a modo de capital semilla para la maduración de proyectos de base tecnológica, diseñar una estrategia de apoyo a proyectos de emprendimiento de base tecnológica y contribuir a la reducción del índice de mortalidad de este tipo de proyectos por deficiencias técnicas o comerciales. Lo cual es punto de partida para el cambio de modelo tradicional a modelo de motivación empresarial en la educación de pregrado y de posgrado en Colombia, y en especial en la Universidad del Valle.	Si el Gobierno Nacional no contempla dentro de sus políticas públicas (locomotoras de desarrollo el factor innovación, política nacional de emprendimiento, educación en emprendimiento, apoyo y guía a las ideas innovadoras y de base tecnológica por el Sena y Colciencias), el programa de Maestría en Administración con Motivación Empresarial de la Universidad del Valle no sería un potenciador de emprendimiento en sus estudiantes egresados por la falta de estímulos del entorno.

1/3

Actores	Factores generadores de Cambio (mejoramiento de la situación, alianzas)	Factores generadores de resistencia al cambio (empeoramiento)
Universidades: ICESI, Universidad Pontificia Javeriana, Universidad autónoma de Occidente y Universidad Nacional sede Palmira (Competidor directo en la región)	Las Universidades de la región deberían aliarse para aprovechar sus ventajas competitivas y volverse una fuerte de emprendimiento empresarial a nivel nacional e internacional. Beneficiándose mutuamente y eliminando los océanos rojos que actualmente pueden tener por competir por clientes potenciales (estudiantes).	Seguir en la competencia agresiva por clientes (estudiantes potenciales), disminuyendo la rentabilidad individual y la competencia por los recursos Departamentales y Nacionales. No aceptar la asociación entre las demás Universidades y ser presas fáciles para las universidades que ingresan por el TLC con enfoques emprendedores fuertes.
Universidad del Valle	La Maestría en Administración de la Universidad del Valle se ha caracterizado por su excelente calidad y enfoque integral humanístico, siendo reconocida a nivel iberoamericano, cuenta con la medalla Santiago de Cali en el grado de cruz de oro y es reconocida en el 2010 como la mejor Facultad de administración de Colombia según medición de Colciencias al contar con la mayor cantidad de grupos de investigación en la categoría A1. Enfocar su enseñanza en motivación empresarial puede ser un valor agregado competitivo por ser una de las Universidades con nuevo modelo de motivación empresarial diferente al tradicional, que busca solucionar el problema de desigualdad de oportunidades en la sociedad y más aun donde la mayoría de sus clientes son de estratos 1, 2, y 3 en pregrado y 3, 4 y 5 en posgrado. Quienes deciden estudiar allí es con el fin de mejorar su calidad de vida, y contribuir con su conocimiento y experiencia a la problemática empresarial y social regional, a la vez que crean su propia empresa y generan oportunidad de empleo a otros, contribuyendo finalmente al desarrollo de la región y del país.	Seguir con el modelo tradicional de Magister en Administración donde se egresa para ejercer puestos de gerente ejecutivo en negocios de multinacionales, los cuales son escasos en Colombia, y ya no brindan estabilidad laboral como antes donde nuestros antecesores Magister en Administración salían pensionados y jubilados, además se debe seguir con subordinación a superiores. La anterior situación está desapareciendo actualmente, pues en el entorno colombiano el 80% de las empresas son familiares, el estudiante de hoy busca independencia y ser su propio jefe, el mercado laboral ya no es aplicable para laborar establemente y mucho menos esperar una jubilación, en este tiempo se busca salir a generar empleo por la creación de propias empresas y no trabajar toda la vida. Si se sigue con el modelo tradicional esta previsto a desaparecer, pues no está monitoreando los cambios del entorno. (Fenómeno de descentralización del Valle del Cauca).

2/3

Actores	Factores generadores de Cambio (mejoramiento de la situación, alianzas)	Factores generadores de resistencia al cambio (empeoramiento)
Docentes de planta, contratistas y estudiantes de la Universidad del Valle y empresarios	Los docentes tanto contratistas como de planta deben tener motivación empresarial y ser investigadores proactivos con el ámbito empresarial de la región y ayudar con su conocimiento a solucionar problemas del entorno social, los empresarios de la región deben aprovechar el gran conocimiento en innovación de la Universidad del Valle a nivel general con el fin de sacar provecho de esta e implementar proyectos de innovación y valor agregado para sus productos tangibles e intangibles o para crear empresa de alta valor e impacto, apoyados por el Programa de Maestría en Administración con motivación empresarial que les ayudará a la proyección de estrategias que los mantendrán crecientes y sólidos en el mercado durante el tiempo. Los estudiantes son la razón de ser del programa y Universidad y por ende buscan formarse en aspectos que les sirva para la vida y su futuro tanto en el desarrollo profesional como de su entorno social, ya buscan independencia, innovación son arriesgados y creativos por tanto requiere educación a su medida, donde puedan poner en práctica dichas características personales.	El hecho que los profesores no acepten el enfoque de motivación empresarial proactivo con la inter institucionalidad entre Universidades y Empresas sería el estancamiento total de la industria en Colombia, con tendencia a desaparecer y a empeorar la problemática social vigente. El hecho que el empresario no se apoye con la Universidad y el programa de Maestría en Administración con Motivación Empresarial para fomentar la innovación y creación de nuevas empresas de alto impacto, y no se defina una estrategia valedera y exitosa sería el camino directo a al fracaso y extinción. El no realizar los debidos cambios al sistema de educación tradicional reprimiría dichas características de emprendimiento y motivación empresarial en los jóvenes inquietos de la actualidad, empeorando aún más el problema de desigualdad social por falta de oportunidades.

3/3

5.8.5 Actores ganadores y perdedores. En el escenario optimista de Maestría en Administración con Motivación Empresarial y Acreditación Internacional, También estarían algunos perdedores como serían las otras Universidades con programas tradicionales de Maestría en Administración que aún siguen con modelos clásicos educativos, las empresas , fundaciones o corporaciones que brindan apoyo a la Motivación Empresarial y creación de empresas en Colombia por emigración de sus clientes, pero a la vez son ganadoras al aliarse con el programa de Maestría en Administración con Motivación Empresarial de la Universidad del Valle donde intercambiarían y ganarían conocimiento del alma mater por otro lado, los estudiantes y docentes no bilingües perderían muchas

oportunidades por la barrera del idioma en otras partes del mundo (intercambios estudiantiles, doble titulación, experiencias internacionales, estudios en sedes extranjera o docencia en sedes de la Universidad del Valle de otro país) gracias a la internacionalización y el TLC de Colombia con el mundo.

Cuadro 40. Actores Ganadores y Perdedores

Actores ganadores	Actores perdedores
Programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle: a medida que el programa de postgrado acepte el cambio de entorno y la necesidad de cambiar de modelo educativo del tradicional al de motivación empresarial aumentaría los ingresos propios por convenios interinstitucionales con el gremio empresarial, otras programas de universidades y entidades que apoyen el emprendimiento empresarial de la región además de captar mayor mercado de estudiantes por su modelo en motivación empresarial requerido con urgencia en la actualidad.	Programas de Maestría de Otras Universidades: pueden perder clientes (estudiantes) a medida que el programa de Maestría de Universidad del Valle innove en un modelo de Motivación Empresarial
Sector educativo: Generador de conocimientos y habilidades empresariales que aportan desarrollo a la regional, nacional e internacional (acreditación internacional). Sector empresarial: con el trabajo intersectorial del programa de Maestría en Administración la Universidad del Valle con modelo de motivación empresarial puede ser más innovadora y gestar constantemente proyectos de interés a todo nivel.	Las empresas, Fundaciones o Corporaciones que brindan apoyo a la Motivación Empresarial y Creación de Empresas en Colombia: pueden perder parte de sus clientes por migración hacia el programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con modelo de motivación empresarial.
Clientes (estudiantes): Educación que suple su necesidad de creación de empresa mejorando calidad de vida, independencia económica, ser su propio jefe y generador de empleo.	Estudiantes no bilingües que se requieran tener experiencias a nivel internacional, para los cuales el idioma es una barrera.
Docentes: A medida que ingresan más recursos por inter institucionalidad empresarial se mejora la retribución económica a los docentes de planta y catedráticos, brindando más opciones de crecimiento como Profesional e Investigador (Doctorados, Posdoctorados) y estabilidad laboral.	Docentes no bilingües que se requieran para apertura de sedes en otros países

1/2

Actores ganadores	Actores perdedores
Empresarios: Fortalecen su nivel de innovación y creación de empresas de alto impacto e instauran estrategias acertadas de océanos azules donde crean verdadera diferenciación de su negocio por asesoría y conocimiento del programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con modelo de motivación empresarial	
Las Empresas, Fundaciones o Corporaciones que brindan apoyo al Emprendimiento Empresarial en Colombia: se fortalecerían en conocimientos y habilidades en el campo de emprendimiento empresarial, por parte de la red e inter institucionalidad formada por el programa de Maestría en Administración de la Universidad del Valle con modelo de motivación empresarial y acreditación internacional, que brinda planes de asesoría, apoyo a la creación y consolidación de empresas que generan productos o servicios innovadores y de alto impacto en el mercado no solo regional sino internacional. Apoyando a personas que tengan ideas innovadoras y empresas que desean desarrollar nuevos proyectos, como también resolver una problemática derivada de sus procesos internos.	

2/2

5.8.6 Escenario Optimista y más Probable.

Con el análisis de la información en general y el entorno tanto interno como externo que influencia actualmente el programa de Maestría en administración de la Universidad del Valle, se muestra en el cuadro 41 el escenario optimista y más probable.

Cuadro 41. Escenario Optimista y más Probable

Dimensiones	Escenario Optimista (Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional)	Escenario Tendencial (Maestría en Administración Clásica)	Escenario Pesimista (Maestría Administración Reducción Financiamiento público)	Escenario Contrastado (Maestría en Administración con acreditación semi privado)
Planeación del Programa de Desarrollo Empresarial	El programa académico replantea un mejoramiento en su malla curricular y lo orienta al desarrollo de habilidades empresariales (Espíritu Empresarial). Adicionalmente obtiene nuevamente el registro calificado y la acreditación del programa a nivel internacional.	El programa académico de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, continúa con el sostenimiento del registro calificado y enfoca el programa para la acreditación.		
I+D+i para el Desarrollo Empresarial	Se enfocan los esfuerzos del programa al mejoramiento de los grupos de investigación en desarrollar las competencias de Espíritu Empresarial. Se fortalece la imagen del postgrado enfocada a la motivación empresarial como característica del programa.	Se continúa con el fortalecimiento de los grupos de investigación y el desarrollo de la planta docente según los lineamientos del plan de desarrollo institucional 2005 – 2015. Y el plan de acción 2012-2015		
Sector de la Educación Pública Universitaria	El PIB Colombiano aumenta respecto al año anterior, por tanto el gobierno destina mayor porcentaje de éste a la Universidad Pública, y de esta forma se estimula el Espíritu Empresarial en los estudiantes de pregrado y especialmente del postgrado (Maestría en Administración) tanto en su formación fundamental como en grupos de investigación de motivación empresarial,			Debido a los cambios económicos y de entorno social, político e institucional, la Maestría en Administración se tendrá que autofinanciar y cambiar su razón social a una empresa de carácter semi privado y entra a competir en océano rojo con los demás programas de Maestría en Administración de carácter privado de la región.
Convenios y Relaciones internacionales para el desarrollo empresarial	Con el apoyo de la Universidad que posee importantes convenios internacionales para el desarrollo empresarial, se lideran importantes proyectos empresariales a nivel internacional por parte del programa de Maestría en Administración y hay continuos intercambios académicos tanto de la planta docente como de estudiantes. También se reciben constantes premios de reconocimiento al Espíritu Empresarial con énfasis al beneficio colectivo y público.			Las relaciones internacionales se fomentan, gracias al prestigio y buen nombre del programa de Maestría en Administración con las Universidades internacionales brindando la oportunidad de intercambios pero los estudiantes y profesores deben correr con todos los gastos financieros al 100%.



Fuente: Elaboración propia

6. PLANTEAMIENTO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Teniendo en cuenta las características de la población, el análisis de la malla curricular, el benchmarking comparativo entre las Maestrías de Administración, el resultado del instrumento de evaluación, las entrevistas realizadas (Con Directores de Centros de Emprendimiento, Coordinadores de Programa, además Docentes, Representantes, Estudiantes, Egresados de la Universidad del Valle), los Escenarios formulados, las características del programa actual, y los lineamientos clásico de la Universidad de Valle, se presentan los siguientes lineamientos estratégicos con el objetivo del mejoramiento del nivel Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle.

6.1 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN GESTIÓN DE RIESGO DENTRO DEL PROGRAMA

6.1.1 Proyecto. Modificación de la asignatura de Dirección de Empresas, hacia Énfasis en Gestión del Riesgo para el Programa de Maestría en Administración.

6.1.2 Objetivo. Incluir dentro de la asignatura código 801045 Dirección de Empresas el tema de Gestión de Riesgo a nivel de objetivos, método pedagógico, evaluación y contenido.

6.2 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE NUEVAS ELECTIVAS DENTRO DEL PROGRAMA

6.2.1 Proyecto. Creación de nuevas asignaturas de tipo electivo que fomenten el desarrollo del Espíritu Empresarial dentro del programa de Maestría en Administración.

6.2.2 Objetivo. Desarrollar nuevas asignaturas de tipo electivo (diseño e innovación, liderazgo y trabajo en equipo, gestión de redes, y competitividad empresarial) para el programa de Maestría en Administración que fomente el Espíritu Empresarial dentro de los estudiantes.

6.3 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO PROYECTOS EMPRENDEDORES COOPERATIVOS A NIVEL INTERNO DENTRO DEL PROGRAMA

6.3.1 Proyecto. Unificación de proyectos de origen empresarial dentro de la Universidad del Valle.

6.3.2 Objetivo. Unificar los proyectos de origen empresarial con los grupos de investigación en emprendimiento y el centro de desarrollo empresarial de la Universidad del Valle.

6.4 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN MODIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DENTRO DEL PROGRAMA

6.4.1 Proyecto. Estandarización de la metodología de enseñanza del programa de Maestría en Administración especialmente en las asignaturas de motivación empresarial.

6.4.2 Objetivo. Desarrollar una estandarización en la metodología de enseñanza en general y especialmente en las asignaturas de motivación empresarial que incluya aprender haciendo, experiencia dentro de una compañía, proyectos sustentables con el medio ambiente y ecosistemas de emprendimiento.

6.5 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE INTRA EMPRENDIMIENTO DENTRO DEL PROGRAMA

6.5.1 Proyecto. Desarrollo de una línea de intra emprendimiento dentro del programa de Maestría en Administración.

6.5.2 Objetivo. Desarrollar una línea de investigación que motiven al intra emprendimiento dentro del programa de Maestría en Administración la cual estimule la motivación empresarial dentro de los estudiantes.

6.6 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO PROYECTOS EMPRENDEDORES COOPERATIVOS A NIVEL EXTERNO DENTRO DEL PROGRAMA

6.6.1 Proyecto. Unificación de proyectos de origen empresarial dentro de la Universidad del Valle con vínculos de cooperación externa.

6.6.2 Objetivo. Unificar los proyectos de origen empresarial de la Universidad del Valle con el fin de establecer vínculos de cooperación externa dentro del ecosistema de emprendimiento regional, nacional e internacional.

6.7 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE POSTGRADO EN CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS DENTRO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

6.7.1 Proyecto. Creación del Postgrado en Creación y Gestión de Empresas en la Facultad de Ciencias de la Administración.

6.7.2 Objetivo. Desarrollar un nuevo Postgrado en Creación y Gestión de Empresas dentro de la Facultad de Administración de la Universidad del Valle.

6.8 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN DESARROLLO DE PREGRADO EN CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS DENTRO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

6.8.1 Proyecto. Desarrollo del Pregrado en Creación y Gestión de Empresas en la Facultad de Ciencias de la Administración.

6.8.2 Objetivo. Desarrollar un nuevo Pregrado en Creación y Gestión de Empresas dentro de la Facultad de Administración de la Universidad del Valle.

6.9 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN MODIFICACIÓN DE LA MISIÓN DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

6.9.1 Proyecto. Modificación de la misión de la Facultad de Ciencias de la Administración enfocada en motivación empresarial.

6.9.2 Objetivo. Proponer una modificación a la misión de la Facultad de Administración de la Universidad del Valle que se enfoque en el desarrollo del emprendimiento, para generar motivación empresarial dentro de sus estudiantes.

6.10 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL CAMBIO DE ENFOQUE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE 2016 2026 CON ENFOQUE HACIA EMPRENDIMIENTO.

6.10.1 Proyecto. Propuesta de cambio de enfoque del Plan Estratégico de desarrollo de 2016 al 2026 de la Universidad de Valle hacia emprendimiento

6.10.2 Objetivo. Realizar las consideraciones pertinentes al desarrollo de Plan Estratégico de Desarrollo de 2016 al 2026 de la Universidad del Valle donde se enfoque el emprendimiento como aspecto fundamental para la motivación empresarial con un alto impacto en la región.

6.11 IMPLEMENTACIÓN DE LINEAMIENTO ESTRATÉGICO

Teniendo en cuenta que la implementación de los lineamientos estratégicos propuestos no es fácil, debido a las características socioculturales de los estudiantes y del personal docente y administrativo, considerando las ventajas competitivas de la Universidad de Valle, los autores plantean la siguiente ilustración basada en la dificultad, el impacto y la ruta de implementación de los lineamientos estratégicos descritos anteriormente. (Cuadro 42)

Cuadro 42. Ruta de Lineamientos Estratégicos

Nivel de Impacto	NIVEL DE DIFICULTAD				
	1 (Mínimo)	2	3 (Medio)	4	5 (Complejo)
1 (Mínimo)	Modificación de la asignatura de Dirección de Empresas hacia Énfasis en Gestión de Riesgo para el Programa de Maestría en Administración 1				
2	Unificación de Proyectos de origen Empresarial 5	Creación de nuevas asignaturas de tipo electivo que fomenten el desarrollo del Espíritu Empresarial dentro del Programa de Maestría en Administración 2			
3 (Medio)		Estandarización de la metodología de enseñanza en las asignaturas de motivación Empresarial 3	Desarrollo de una línea de intra-emprendimiento dentro del Programa de Maestría en Administración 4	Unificación de Proyectos de origen Empresarial dentro de la Universidad del Valle con vínculos de cooperación externa 6	
4			Creación del Postgrado en Creación y Gestión de Empresas en la Facultad de Administración 7		Creación del Pregrado en Creación y Gestión de Empresas en la Facultad de Administración 8
5 (Total)				Modificación de la Misión de la Facultad de Administración enfocada en Motivación Empresarial 9	Propuesta de cambio de enfoque del Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle de 2016 al 2026 10

Fuente: Elaboración propia

7. LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES

A lo largo del desarrollo del Trabajo de Investigación, se han presentado imprevistos que han afectado de alguna forma el desempeño, algunos de estos fueron:

7.1 FASE DE ANTEPROYECTO

Después de identificar el tema acerca qué se quería investigar, fue dispendiosa la búsqueda del instrumento de medición para los atributos del Espíritu Empresarial ya avalado, y se comenzó un barrido de lecturas, tesis y autores tradicionales acerca de Espíritu Empresarial hasta finalmente encontrar estudios y ponencias donde se identificó el instrumento validado por dos PhD en Venezuela y México, los cuales se contactaron para tener más claridad acerca de su método y se comenzó la profundización del instrumento con ayuda de profesores expertos en el tema, para finalmente adoptarlo al Trabajo de Investigación.

Dado que el Trabajo de Investigación inicia con el módulo del Seminario de Investigación dentro del (2) segundo semestre. Este queda interrumpido por el siguiente módulo, aspecto que “enfría” el desarrollo del anteproyecto de Trabajo de Grado. Adicionalmente sólo hasta (3) semestre en el módulo Metodología se enfoca en el desarrollo de la metodología, hecho que es fundamental para la presentación del anteproyecto de grado.

Como se observa en el párrafo anterior, la formación para la presentación del anteproyecto es sólo hasta (3) semestre, hecho que prolonga su desarrollo hasta (4) semestre, en el cual aún se están cursando materias, lo que impide un desarrollo progresivo del Trabajo de Investigación dentro de los semestres electivos. Aspecto que puede prolongar el desarrollo del Trabajo de Grado para más de (2) años.

Otro aspecto crucial fue la búsqueda de tutores, ya que en consultas de varios docentes relacionados con el tema de anteproyecto manifestaron estar demasiado ocupados, o con demasiados trabajos de grado en tutoría, por lo cual la consecución de un tutor a partir de (3) semestre retrasa aún más la presentación de la propuesta de anteproyecto.

7.2 FASE DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Dado que el Trabajo de Investigación se inicia a partir de (2) segundo semestre, la asignación de tiempo para el desarrollo de este, es bastante limitado, dado que se cursan otros módulos que no están relacionados directamente con el Trabajo de Grado.

Al realizar el Trabajo de Investigación, dado que no se había visto el módulo de Metodología, se tuvo que reprocesar la información ya que no contaba con una estructura sólida recomendada dentro de este último módulo.

En el desarrollo del capítulo (2) dos (Características de la población de estudiantes), se presentaron algunos inconvenientes con la consecución de la información de los estudiantes de la Maestría, ya que la información se encontraba en medio físico, y no en base de datos en digital, aspecto que demoró que el Programa entregara esta información mientras la sistematizaba, este aspecto también se presentó con las actas de grado de los estudiantes, ya que la información existente sólo era de los últimos (2) años y de forma parcial. Adicionalmente esta información se completó en meses posteriores.

En el desarrollo del capítulo (3) tres (Factores de éxito para la motivación empresarial a nivel curricular), al realizar la consulta de la malla curricular, se observó que existía un módulo repetido con otro nombre en la página web, este hecho fue notificado al Programa donde se procedió a actualizar la descripción del módulo ante el administrador de la plataforma web, este evento duró alrededor de un par de semanas.

En el desarrollo del capítulo (3) tres (Benchmarking comparativo para factores de éxito en Maestrías de Administración) se realizaron alrededor de 9 entrevistas a diferentes universidades de la región y sus diferentes centros de desarrollo empresarial, esta actividad debido a las agendas de los diversos directores y coordinadores fueron realizadas por un espacio de (2) dos meses. Hecho que alargó el desarrollo del presente capítulo. Adicionalmente, debido a que el estudio comparativo fue realizado por la metodología del Benchmarking, (teoría no vista en el programa curricular) los autores de forma adicional dedicaron alrededor de (2) dos semanas para analizar y desarrollar la metodología para su posterior aplicación al estudio comparativo.

En el desarrollo del capítulo (4) cuatro (Espíritu Empresarial en la Maestría en Administración), se obtuvo todo el apoyo por parte del Programa para la aplicación del instrumento de medición en cada uno de los salones donde había clase en las fechas seleccionadas, se presentaron algunos retardos en el cronograma, debido a que algunos docentes estaban atrasados en su programación por lo cual se hicieron varias reprogramación de las actividad lo que alargó el cronograma inicial. Adicionalmente para el complemento del presente capítulo se realizaron 10 entrevistas a diversos actores, el cual presentó el mismo inconveniente anterior, hecho que alargó por más de (3) tres semanas la toma de la información. Además en la depuración de la información se encontró algo de dificultad con el análisis estadístico por medio del programa de SPSS, ya que como es un Software nuevo para los autores, su adaptación a las necesidades del trabajo, generó retrasados en el cumplimiento del cronograma. Por lo tanto la

interpretación de la información requirió solicitar ayuda a expertos en el Programa en más de una ocasión.

En el desarrollo del capítulo (5) cinco (Escenarios por Prospectiva), dado que se había realizado un trabajo por los autores en el módulo de prospectiva y direccionamiento estratégico, el alcance inicial de la estrategia era para toda la Universidad del Valle, hecho que fue validado en la entrevista, donde recomendaron para el presente Trabajo de Investigación reducir el alcance a la Facultad de Administración o el Programa de la Maestría en Administración debido a las condiciones clásicas y multidisciplinarias de la universidad del Valle, hecho que generó una reedición del Trabajo para su adaptación al presente documento lo que retrasó la entrega del borrador final por dos semanas. Adicionalmente se percibió una restricción muy notoria en temas de Espíritu Empresarial con los actores clásicos tradicionales, quienes se opusieron por completo a la propuesta basada en que si se quiere emprendimiento o desarrollar el Espíritu Empresarial, se debería buscar otro lugar y no la Universidad del Valle de forma muy radical.

Para las conclusiones y recomendaciones no se presentaron limitaciones, por recomendación del tutor se estructuró una Matriz Lógica con el fin de alinear el hilo conductor del presente Trabajo de Investigación desde la pregunta de investigación hasta las recomendaciones.

7.3 FASE DE ADECUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Dado el requerimiento del Trabajo para presentarlo ajustado a la norma, los autores presentaron algunos inconvenientes con el cambio de normas de 2013 a 2014, el cual generó una reacomodo de las características de la presentación del Trabajo. Aspecto que duró alrededor de (2) dos semanas.

8. CONCLUSIONES

Para el año 2014, la mayoría de estudiantes (62%) que cursan actualmente la Maestría en Administración, ocupan cargos profesionales, de los cuales el (84%) de éstos tienen formación en ciencias económicas y de ingenierías. El (79%) de los estudiantes laboran en empresa privada y en un (74%) del enfoque de investigación es en previsión estratégico y Humanismo, donde un (22%) se enfoca en estrategia empresarial y sólo un 8% en Creación de Empresas y desarrollo emprendedor.

El actual currículo de la Maestría en Administración está ajustado a un enfoque gerencial, brinda oportunidad de fortalecer el Espíritu Empresarial de forma electiva en solo dos módulos (Negocios Internacionales y Emprendimiento Empresarial). Con respecto a los factores de éxito frente a motivación empresarial encontrados en los currículos de las demás universidades de la región, se identifica que están ofertando mayor cantidad de asignaturas y de forma básica que estimulan la motivación empresarial dentro de su currículo, y cuentan con centros de apoyo a la motivación emprendedora afianzados y reconocidos, colocando en desventaja el Postgrado de la Universidad del Valle. Al realizar el análisis a nivel nacional e internacional se evidencia que el Programa no aplica la metodología estándar identificada para el desarrollo de Motivación Empresarial como el Aprender Haciendo, Experiencia Empresarial, Proyectos Sustentables con el Medio Ambiente y Ecosistemas de Emprendimiento.

El Espíritu Empresarial de la Universidad del Valle en su programa de Maestría en Administración, frente a otras Maestrías en Administración de universidades representativas dentro del Municipio de Santiago de Cali, para el año 2014, ocupa el (4) cuarto lugar siendo valoradas con (5) cinco de (10) diez factores de éxito identificados a través del benchmarking comparativo. Resaltando que uno (1) está altamente desarrollado y es la Responsabilidad Social, los otros cuatro están en un nivel de desarrollo medio como Negocios Internacionales, Liderazgo y Trabajo en equipo, Creación de Redes e Innovación y Creatividad dado a que si bien no a parecen como asignaturas, todas las materias tocan de alguna manera estos factores antes mencionados, los demás factores de éxito como: Formación por Competencias, Aprender Haciendo, Proyectos Sustentables con el Medio Ambiente, Experiencia dentro de compañía y Ecosistemas Emprendedores se encuentran en un nivel mínimo de implementación.

Aunque no es una de las fortalezas del Programa de Maestría en Administración, desarrollar el Espíritu Empresarial en los estudiantes, y a nivel de percepción de la mayoría de los actores del Programa, el Espíritu Empresarial es bajo, debido a factores socio culturales de los estudiantes, y el enfoque clásico de la Universidad del Valle, el potencial de éstos, según el instrumento de medición es “Muy Alto”. Dentro de los factores analizados se determinó que el rango de edad, y la experiencia laboral son variables influyentes que aumenta el Espíritu Empresarial.

Según el resultado expuesto, el programa de Maestría en Administración, estimula muy levemente la puntuación en el análisis a través de cada uno de los semestres. Adicionalmente se encuentra que los atributos que componen el Espíritu Empresarial de los estudiantes, tiene “Muy Alto” (7) siete de las (8) variables de medición. Encontrando que la Variable “Toma de Riesgo” es la más baja a nivel general.

La Universidad del Valle y la Facultad de Ciencias de la Administración al tener un enfoque de generación y difusión del conocimiento a nivel educativo para la construcción de una sociedad justa y democrática. Es necesario plantear nuevas formas de contribuir a la sociedad y el País, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Esto inicialmente se puede valorar con la aplicación de enfoques emprendedores que motiven al desarrollo empresarial dentro de la Facultad de Administración, los cuales permitan reconocer a los programas como generadores de oportunidades empresariales que aporten a la economía de la región y de Colombia.

9. RECOMENDACIONES

Dado que la mayoría de estudiantes de la Maestría en Administración tienen cargos profesionales en las empresas privadas, y su enfoque de investigación va orientado a previsión y pensamiento estratégico (estrategia de empresariales), se puede promover dentro de esta línea de investigación el desarrollo de Modelos de Creatividad e Innovación que fortalezcan las estrategias para el desarrollo de intra emprendimiento dentro de las organizaciones como incentivo al Espíritu Empresarial. Identificando al estudiante del Programa como agente de cambio organizacional enfocados en competitividad y adaptación al dinamismo del entorno empresarial.

Conservando la orientación del programa de Maestría en Administración con enfoque gerencial y la estructura curricular actual, se puede considerar incluir dentro de la malla curricular de manera básica, las materias de Emprendimiento y Negocios Internacionales, además de crear asignaturas como: Innovación y Creatividad, Gestión de redes, Competitividad Empresarial y Liderazgo & Trabajo en equipo. Dichos módulos se deben enseñar bajo la metodología de Aprender Haciendo, Experiencia dentro de una compañía, Ecosistemas de Emprendimiento, y la generación de Proyectos Sustentables con el medio ambiente.

Como parte del fortalecimiento del Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración, y teniendo en cuenta que ocupa el 4 lugar frente a otras Maestrías en Administración de universidades representativas dentro del Municipio de Santiago de Cali, para el año 2014 en desarrollo de factores de éxito para el estímulo del Espíritu Empresarial, se pueden mejorar (5) cinco de los (10) diez factores claves que identifica a la Maestría en Administración. Estos factores serían (Innovación y Creatividad, Creación de Redes, Liderazgo y Trabajo en Equipo, responsabilidad social y Negocios internacionales). Adicionalmente como infraestructura para el impulso del desarrollo de Espíritu Empresarial en los estudiantes de Maestría en Administración, es necesario fortalecer los vínculos la unidad de emprendimiento de la Universidad del Valle, y los grupos de investigación en emprendimiento, con el fin de incluir los nuevos proyectos en los ecosistemas emprendedores y generar la sinergia de cooperación con empresarios, incubadoras de empresas, ángeles inversores, fondos de impulso al emprendimiento, fondo de capital de riesgos, cajas de compensación y proyectos gubernamentales que se orienten en incentivar empresas de alto crecimiento que contribuyan en gran medida al desarrollo de la región y del País. A manera de desarrollar el intra emprendimiento se puede valorar la opción de generar convenios de prácticas empresariales (a nivel Nacional o Internacional) preferiblemente en pymes donde los estudiantes de Maestría puedan desarrollar proyectos gerenciales como elemento potenciador de Espíritu Empresarial. Esto incluye habilidades gerenciales, toma de decisiones, creación de redes, desarrollo de experiencia y retroalimentación académica sobre los cambios dinámicos del mercado (aprender haciendo). Generando de esta forma una coalición

universidad-empresa que estimule la creación de nuevas pymes y de esta manera disminuya la probabilidad de desempleo en los futuros egresados del programa.

Si bien, ante el direccionamiento estratégico de la Universidad del Valle (Misión y Visión), y la misión de Facultad de Administración de la sede de San Fernando, no está definido explícitamente las palabras emprendimiento y/o desarrollo del Espíritu Empresarial debido a sus características de universidad clásica que premia la generación y divulgación del conocimiento a partir de una reflexión del hombre y la sociedad; los estudiantes de la Maestría en Administración tienen un gran potencial para el desarrollo de actividades emprendedoras que estimulen su desarrollo empresarial, lo que podría contribuir al desarrollo de la región en factores tan importantes como la generación de empleo, además de la contribución al PIB Regional y Nacional. Adicional a los hallazgos encontrados en el instrumento de medición y en el análisis de las entrevistas es recomendable que dentro de la malla curricular se adicione un módulo que se enfoque en análisis, medición, gestión, y tratamiento de riesgos, con el fin de mejorar el atributo de Toma de Riesgos, que es fundamental en el desarrollo de cualquier Empresario.

Como alternativa al desarrollo del Espíritu Empresarial de la Facultad de Ciencias de la Administración, y teniendo en cuenta el “Good Will” del Programa de Maestría en Administración y sus orígenes, además de las características socio culturales de los estudiantes que ingresan a la Facultad de Administración, se puede plantear desarrollar un postgrado en creación y gestión de empresas con el fin de enfocar a participantes que tenga como interés principal desarrollar su Espíritu Empresarial por medio del emprendimiento en la innovación y desarrollo de nuevas empresas de alto crecimiento con el fin de presentarla a concursos como el Fondo Emprender e INNpulsa. Este hecho puede ser presentado como propuesta al Plan Estratégico de Desarrollo de 2016 al 2026 de la Universidad del Valle.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, C. (22 de 10 de 2012). Sede Palmira Abre Maestría en Administración. *Agencia de Noticias Universidad Nacional*.

Babson College. (17 de 01 de 2014). Obtenido de Babson College: <http://www.babson.edu/Pages/default.aspx>

Banco Mundial. (10 de Septiembre de 2014). Obtenido de El Banco Mundial: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/2014/06/19761947/latin-american-entrepreneurs-many-firms-little-innovation-el-emprendimiento-en-america-latina-muchas-empresas-y-poca-innovacion>

Banco Mundial para América Latina y el Caribe. (5 de Mayo de 2013). Recuperado el 3 de Septiembre de 2014, de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=c2xCdatkAuM&feature=share&list=PL9rDbq60f2Z5KVKRMVg7dp6lptdl2DhV7&index=5>

Best- Master.com. (2014). *Best- Masters Ranking in General Management 2013-2014 Latin America*. Montreuil Francia: SMBG-EDUNIVERSALS.A.

Best- Masters.com. (2014). *Best Masters Ranking in Entrepreneurship 2013-2014 Worldwide*. Montreuil Francia: SMBG-EDUNIVERSAL S.A.

Betancourt G, B. (2013). *Benchmarking Competitivo un enfoque práctico*. Santiago de Cali: Franciscos Impresos.

Betancourt Guerrero, B. (2013). *Introducción a la Teoría del Emprendimiento*. Tulua: Franciscos Impresos.

Betancourt Guerrero, Benjamín. (2013). *Serie de emprendimiento 1 - Introducción a la Teoría del Emprendimiento*. Tulua -Colombia: Facultad de Ciencias de la Administración , Universidad del Valle y el Grupo de Investigación Previsión y Pensamiento Estratégico.

Borjas Parra, L. (2002). Espíritu Empresarial, creatividad empresarial. Un nuevo reto. *Anales de la Universidad Metropolitana de Venezuela*, 3(2).

Carrasco, I., & Castaño, M. S. (2008). El Emprendedor Schumpeteriano y el Contexto Social. *ICE Marx- Keynes- Schumpeter*, 121.

CENTRUM Pontificia Universidad Católica del Perú. (16 de 4 de 2014). *Maestría en Administración Estratégica De Negocios*. Obtenido de Maestría en Administración Estratégica De Negocios: http://www.centrum.pucp.edu.pe/pdf/mc/sumilla_maestrias_corporativas_direccion_estrategia_liderazgo.pdf

Colciencias. (24 de Marzo de 2014). *Colciencias Emprendedores*. Obtenido de www.colciencias.gov.co/noticias/el-departamento-administrativo-de-cti-abre-convocatoria-para-emprendedores

Conttactica. (2010). *Percepción de los empleadores acerca de los egresados de la Pontificia Universidad Javeriana - PUJ- sedes Bogota y Cali*. Bogota: Conttactica.

Crissien Castillo, J. (2006). Espíritu empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico. *EAN*, 103-118.

Crissien, J. (19 de Mayo de 2014). Comunicación Personal. (P. C.-L. Moreno, Entrevistador)

EAN. (17 de 01 de 2014). *Escuela de Administracion de Negocios* . Obtenido de Escuela de Administracion de Negocios : <http://www.ean.edu.co/>

Escuela de Negocios Colombiana, entre las Mejores del Mundo. (31 de 08 de 2012). *El Tiempo.com*.

GEM. (2013). *GEM Global Entrepreneurship Monitor-Cali*. Santiago de Cali: Pontificia Universidad Javeriana.

GEM Cali. (12 de Diciembre de 2013). Recuperado el 11 de Septiembre de 2014, de GEM Consortium: <http://www.gemconsortium.org/teams/73/colombia>

GEM Colombia. (2014). *Dinamica Empresarial Colombiana*. Colombia.

Global Entrepreneurship Monitor. (2013). *GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR*. United States: GERA.

Global Entrepreneurship Research Association. (08 de Septiembre de 2014). Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor: <http://www.gemconsortium.org/What-is-GEM>

Goss, D. (2005). *Entrepreneurship theory and practice*. Texas: D. Ray Bagby, Baylor University.

Guerrero Velasco, R., Pardo Aragón, O. A., Jordán Quintero, M. V., & Piedrahíta Uribe, E. (2012). *Plan de Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali 2012-2015*. Santiago de Cali.

International Organization for Standardization. (20 de Julio de 2014). Recuperado el 20 de Julio de 2014, de ISO - International Organization for Standardization: http://www.iso.org/iso/qmp_2012.pdf

Medina Vásquez, J. (2000). *Función de pensamiento a largo plazo: acción y redimensionamiento institucional*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Medina Vásquez, J. E., & Ortegón, E. (2006). *Manual de Prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas Santiago de Chile.

Mendoza Escobar, F. M. (6 de 10 de 2006). Validación de un instrumento para medir el espíritu empresarial en un grupo de jóvenes universitarios de México. *Ponencia para el XVII congreso latinoamericano y del caribe sobre espíritu empresarial*. Panamá.

Ministerio de Educacion. (2014). *Guia 39 de Emprendimiento*. Santa Fé de Bogota.

Ministerio de Educación Nacional Colombiano Decreto 1001/2006. (20 de 03 de 2014). Obtenido de Ministerio de Educación Nacional Colombiano Decreto 1001/2006: <http://www.mineducacion.gov.co/normatividad/1753/w3-article-96961.html>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo Colombiano. (2013). *Política Nacional de Emprendimiento*. Santa Fé de Bogota.

Observatorio de la Universidad Colombiana. (24 de Marzo de 2014). *Observatorio de la Universidad Colombiana - Estudiantes matriculados en las IES Colombianas, públicas y privadas*. Obtenido de http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&task=view&id=279&Itemid=91

Ordoñez, L. A. (21 de 11 de 2013). Comunicación Personal. (P. C. Ramírez R, & L. Y. Moreno H, Entrevistadores)

Osorio Tinoco, F. F., & Pereira Laverde, F. (2011). *Hacia un Modelo de Educación para el Emprendimiento: Una Mirada desde la Teoría Social Cognitiva*. Bogotá: Cuadernos de Administración Ser Organ.

Pereira Laverde, F. (2003). Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano. *Economía gestión y desarrollo*, 9-26.

Pereira Laverde, Fernando. (2007). *La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento hacia una visión sistémica y humanista*. Bogotá: Cuadernos de Administración Universidad Pontificia Javeriana.

Plan Estrategico de Desarrollo 2005-2015 Universidad del Valle. (2012). *Plan Estrategico de Desarrollo 2005-2015 Universidad del Valle*. Santiago de Cali: Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional Universidad del Valle.

Pontificia Universidad Javeriana. (28 de 02 de 2014). *Pontificia Universidad Javeriana - Maestría en Administración*. Obtenido de Pontificia Universidad Javeriana

Presentación Maestría en Administración de Empresas Universidad Autónoma de Occidente. (23 de 05 de 2014). Obtenido de *Presentación Maestría en Administración de Empresas Universidad Autónoma de Occidente*: <http://www.uao.edu.co/ciencias-economicas-y-administrativas/maestria-en-administracion-de-empresas>

Presidencia de la Republica de Colombia. (2010). *Plan Nacional de desarrollo 2010 - 2014*. Santa Fé de Bogota.

Ramírez Echeverri, J. D. (2010). *Thomas Hobbes y el Estado absoluto: del Estado de razón al Estado de terror*. Medellin: Universidad de Antioquia. Recuperado el 20 de Julio de 2014, de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Thomas_Hobbes

Ronstadt, R. (1983). *The Decision not to Become and Entrepreneur*. Babson College.

Sapiens Research. (17 de Febrero de 2014). Obtenido de Ranking U-Sapiens: <http://www.sapiensresearch.org/ranking/u-sapiens>

Scholar. google.es. (06 de 4 de 2014). *Motivacion logro MacClellan*. Obtenido de *Motivacion logro MacClellan*: <http://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=MOTIVACION+LOGRO+MACCLELLAN&btnG=&lr=>

SCImago. (16 de Abril de 2014). Obtenido de SCIMANGO INSTITUTIONS RANKINGS: <http://www.scimagoir.com/>

SENA. (24 de Marzo de 2014). *SENA - Emprendimiento*. Obtenido de <http://www.sena.edu.co/oportunidades/emprendimiento-y-empresarismo/Paginas/Emprendimiento-y-Empresarismo.aspx>

SENA. (17 de 01 de 2014). *SENA Fondo Emprender*. Obtenido de SENA Fondo Emprender: http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP

Silveira Martins, C. G. (19 de 08 de 2008). *Formación de emprendedores*. Obtenido de *Formación de emprendedores*: https://www.u-cursos.cl/ieb/2008/2/0345/244001/material_docente/

Timmons, J. (2004). *New venture Creation: Entrepreneurship for the 21 st*. Boston: Mc Graw Hill.

Universidad Autonoma de Occidente. (24 de Marzo de 2014). *Universidad Autonoma de Occidente - Maestría en Administración*. Obtenido de <http://www.uao.edu.co/ciencias-economicas-y-administrativas/maestria-en-administracion-de-empresas>

Universidad del Valle. (2005). *Plan estratégico de desarrollo 2005 - 2015*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.

Universidad del Valle. (2012). *Plan de Acción 2012 - 2015* . Santiago de Cali: Universidad del Valle.

Universidad del Valle. (2012). *Plan de Acción 2012-2015*.

Universidad del Valle. (2013). *Universidad del Valle en Cifras 2012*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.

Universidad del Valle. (14 de Marzo de 2014). Obtenido de Universidad del Valle - Facultad de Administración: <http://administracion.univalle.edu.co>

Universidad del Valle. (28 de 08 de 2014). *Programa Académico de Maestría en Administración*. Obtenido de Programa Académico de Maestría en Administración: <http://administracion.univalle.edu.co/Programas/Maestrias/magisadm.php>

Universidad del Valle. (17 de 01 de 2014). *Programa de Emprendedores*. Obtenido de Programa de Emprendedores: http://gicuv.univalle.edu.co/01_Procesos_y_Formatos/_documentos/EXTENSION_Y_PROYECCION_SOCIAL/MP-05-03-01-V-04.pdf

Universidad Erasmus de Rotterdam. (14 de 05 de 2014). *Emprendimiento Erasmus*. Obtenido de Emprendimiento Erasmus: <http://www.erasmus-entrepreneurs.eu/page.php?pid=002#U3FLbP15M3w>

Universidad ICESI. (2013). *Proyecto de Desarrollo Institucional al año 2022*. Santiago de Cali: Universidad ICESI.

Universidad ICESI. (24 de Marzo de 2014). *Universidad ICESI - Maestría en Administración*. Obtenido de www.icesi.edu.co/maestrias/administracion/

Universidad Nacional sede Palmira. (2013). *Plan de Desarrollo 2013 - 2015*. Palmira: Universidad Nacional.

Universidad Pontificia Javeriana. (28 de 02 de 2014). www.javerianacali.edu.co/programas/maestria-en-administracion-de-empresas. Obtenido de www.javerianacali.edu.co/programas/maestria-en-administracion-de-empresas: <http://www.javerianacali.edu.co/programas/maestria-en-administracion-de-empresas>

Universidad Santiago de Cali. (2004). *Condiciones mínimas de calidad para la acreditación académica del programa de administración y gestión de empresas*. Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

U-Sapiens . (17 de Febrero de 2014). <http://www.sapiensresearch.org/ranking/u-sapiens>. Obtenido de <http://www.sapiensresearch.org/ranking/u-sapiens>

Varela V, R. (2008). *Innovacion Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas* (Tercera ed.). Bogota: Pearson Educacion de Colombia Ltda.

Varela V, R. (2011). *Desarrollo, Innovacion y Cultura Empresarial Entrepreneurship*. Cali: Feriva S.A.

Varela V, R. (21 de 02 de 2014). Comunicación Personal. (P. C. Ramírez Rodríguez, & L. Y. Moreno Henao, Entrevistadores)

Varela V, R., & Bedoya Arturo, O. L. (2006). *Modelo Conceptual de Desarrollo Empresarial basado en Competencias* . Cali: ICESI.

Varela, R. (2008d). *Innovacion empresarial arte y ciencia en la creacion de empresas*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia LTDA.

Varela, R. (2011a). *Desarrollo, innovación y cultura empresarial vol 1 Entrepreneurship*. Santiago de cali: Universidad ICESI.

Varela, R. (23 de 01 de 2014). Emprendimiento Universidad ICESI. (L. Y. Moreno Henao, & P. C. Ramírez Rodríguez, Entrevistadores)

Varela, R. (4 de Febrero de 2014). Entrevista sobre el CDEE y la Maestría en Administración. (P. C. Linda Yamile Moreno, Entrevistador)

Vásquez, Ó. M. (29 de 03 de 2014). Comunicación Personal. (P. C. Ramírez Rodríguez, & L. Y. Moreno Henao, Entrevistadores)

Vesga Fajardo, R. A., Quiroga Marin, R. F., Pereira Laverde, F., Varela Villegas, R., Soler, J. D., Gómez, L., & Restrepo, J. G. (2013). *GEM Global Entrepreneurship Monitor Colombia 2012-2013*. Bogotá: Kimpres.

Anexo A. Cuestionario de Espíritu Empresarial

-Instrumento para medir el Espíritu Empresarial-

Autor: Leslie Borjas – Moisés Mendoza

Adaptado por: Linda Moreno – Paulo Ramírez - Abril de 2014

Proyecto de Grado: Caracterización del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle con periodo de escolaridad activa para el año 2014

Estudiantes: Linda Yamile Moreno Henao – Paulo César Ramírez Rodríguez

Estimado estudiante: Queremos agradecer de antemano su colaboración.

Instrucciones: El presente instrumento es totalmente anónimo y está dividido en dos secciones:

Sección (1) Caracterización de la población.

Sección (2) Test atributos del Espíritu Empresarial. Para el diligenciamiento de esta sección tenga en cuenta lo siguiente:

1.- Se solicita que se autoevalúe con toda honestidad, considerando la frecuencia con que se realiza ciertas actividades.

2.- Utilice la siguiente escala de medición según su percepción:

- (1) Casi nunca
- (2) Rara vez
- (3) Ocasionalmente
- (4) Frecuentemente
- (5) Siempre

3.- Para cada conducta o práctica marque con una “X” en el cuadro correspondiente de acuerdo con la escala anterior.

4.- A continuación, y a manera de ejemplo aplicable a las treinta y dos conductas a considerar, se ilustra una posible respuesta.

Ejemplo: Yo “Gusto de aprender de otras personas”

Si su respuesta es **rara vez**, entonces coloque una “X” en la casilla 2.

YO ...	1	2	3	4	5
Me intereso por los problemas del grupo		X			

5.- Por favor responda todas las preguntas

6.- Es importante que responda según su primera impresión. Este no es un instrumento en el que se trate de acumular el mayor puntaje. Su respuesta sincera es muy importante para la confiabilidad y veracidad del estudio. Recuerde, contestar lo primero que se le venga a la mente.

¡Gracias por su apoyo!

SECCIÓN (1) - CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

1- Género:

Hombre ()

Mujer ()

2- Estado civil:

Soltero ()

Casado ()

3- Edad:

Menos de 30 ()

31-35 ()

36-40 ()

41-45 ()

46-50 ()

56-60 ()

Mayores de 60 ()

4- ¿Tipo de institución en la que estudió su Pregrado?

Pública ()

Privada ()

5- ¿Su Título en Pregrado es?

Ingenierías	()
Humanidades, Licenciatura	()
Salud	()
Artes integradas, Comunicación, Publicidad	()
Ciencias Naturales y Exactas	()
Ciencias Sociales, Económicas, y Derecho	()
Ciencias Agropecuarias	()

6- ¿En su Pregrado le enseñaron a desarrollar su Espíritu Empresarial?

En ninguna materia ()

Solo en una materia ()

En algunas ocasiones en varias materias ()

En la mayoría de materias ()

En todas las materias ()

7- ¿Cuál es el nivel que ocupa o ha ocupado dentro de una organización?

Asistencial	()
Técnico	()
Profesional	()
Profesional Especializado	()
Directivo	()
Gerente	
Otro:	¿C

¿Cuál?:

8- ¿Qué tan importante es para usted desarrollar su Espíritu Empresarial?

No es importante ()

Medianamente importante ()

Muy Importante ()

9- ¿Cuántos emprendimientos ha iniciado?

- Ninguno ()
- Uno ()
- Dos ()
- Tres ()
- Cuatro ()
- Cinco ()
- Más de Cinco ()

10- ¿Cuántos emprendimientos ha culminado exitosamente?

- Ninguno ()
- Uno ()
- Dos ()
- Tres ()
- Cuatro ()
- Cinco ()
- Más de Cinco ()

11- ¿Qué Semestre está cursando de la Maestría en Administración?

- Semestre Uno ()
- Semestre Dos ()
- Semestre Tres ()
- Semestre Cuatro ()

12- ¿Ha cursado o está interesado en cursar la materia electiva “Emprendimiento Empresarial, Creación de Empresas y Problemática Pyme”?

- SI ()
- NO ()

1 = Nunca
2 = Rara vez
3 = Ocasionalmente

SECCIÓN (2) - TEST DE ESPÍRITU EMPRESARIAL

MARCA TU
RESPUESTA

YO ...	1	2	3	4	5
1 - Asumo responsabilidad por las cosas que hago.					
2 - Hago cosas sin que me lo soliciten otras personas.					
3 - Busco nuevos significados a lo que ya existe.					
4 - Asisto a conferencias, charlas, talleres, seminarios					
5 - Persisto hasta encontrar solución a un problema.					
6 - Busco formas de mejorar lo que hago, aunque lo que haga esté bien.					
7 - Propongo ideas que luego son llevadas a la práctica.					
8 - Prefiero trabajar en equipo.					
9 - Pienso nuevas formas de hacer las cosas.					
10 - Pienso en el futuro					
11 - Leo libros, revistas o periódicos.					
12 - Reconozco la realidad tal cual, aunque ésta no sea muy agradable.					
13 - Tomo decisiones cuando sólo tengo el 50% de la información					
14 - Prefiero desarrollar trabajos que conlleven riesgo.					
15 - Identifico y busco los recursos necesarios para cumplir una meta					
16 - Desempeño un papel activo en el equipo.					
17 - Considero a las personas que me rodean antes de tomar decisiones.					
18 - Tengo fe en que el futuro pueda ser mejor.					
19 - Realizo acciones que benefician a mi comunidad.					
20 - Muestro interés por las personas.					
21 - Identifico claramente mis cualidades.					
22 - Reconozco cuando otra persona hace mejor las cosas que yo.					
23 - Me siento mejor después de haber hecho un cambio en mi vida.					
24 - Prefiero que el equipo sobresalga a que yo en lo individual sobresalga.					
25 - Hago algo cada día para alcanzar lo que soñé					

Continúa.....

SECCIÓN (2) - TEST DE ESPÍRITU EMPRESARIAL

.....Viene

**MARCA TU
RESPUESTA**

YO ...	1	2	3	4	5
--------	---	---	---	---	---

26 - Analizo la información antes de actuar.					
27 - Sufro por la pobreza de otras personas.					
28 - Me comprometo en el desarrollo de las ideas que propongo					
29 - Gusto de aprender de otras personas.					
30 - Identifico claramente mis defectos.					

31 - Aprendo de los errores.					
32 - Busco el bienestar del equipo.					

Anexo B. Matriz Resumen del Trabajo de Investigación

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Secundaria	Terciaria				
Determinar el estado de la población de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa para el año 2014		- Base de Datos estudiantes de la Maestría en Administración - Base de Datos actas de sustentación		Descriptivo	46% profesional y 10% gerencial. 45% Ciencias económicas y derecho más 39% de ingenierías. 50% Hombres más 50% Mujeres. 79% labora en empresa Privada. Investigación 45% Prevision y pensamiento estratégico más 29% Humanismo y Gestión. Líneas Investigación: 22% Estrategia Empresarial más 19% Gestión Humana más 8% Creación Empresas y Desarrollo Emprendedor.	La mayoría de estudiantes son de cargos profesionales o profesionales, con formación en ciencias económicas y de ingenierías, laboran en empresa privada y su enfoque de investigación es en previsión estratégico y Humanismo, donde se enfoca en estrategia empresarial y sólo un 8% en creación de empresas y desarrollo emprendedor	Promover dentro de esta línea de investigación el desarrollo modelos de creatividad e innovación que fortalezcan las estrategias para el desarrollo de intra emprendimiento dentro de las organizaciones.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
FUENTE INFORMACIÓN							
OBJETIVO ESPECIFICO	Primaria	Secundaria	Terciaria	ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Analizar el currículo académico de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle y demás Maestrías en Administración representativas a nivel regional, Nacional e Internacional identificando factores de éxito para la motivación empresarial durante el año 2014	(6) entrevistas a coordinadores de programa de maestrías. (4) Entrevistas a coordinadores de centros empresariales	(9) Páginas Web de universidades	(2) Base de Datos Ranking Mundiales de Universidades (Usapiens, best master)	Malla de lectura (9 x19 variables) Malla de lectura (9 x19 variables)	La estructura de la malla curricular de la Maestría, es de tipo gerencial y está orientado a formar personas capaces de liderar y gestionar organizaciones inmersas en entornos globales, competitivos y dinámicos, manteniendo siempre al ser humano como eje fundamental y razón última de todas las organizaciones sociales.	Si bien la malla curricular de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle es de enfoque gerencial, estimula el Espíritu Empresarial de sus estudiantes con dos asignaturas de forma electiva. Con respecto a los factores de éxito frente a motivación empresarial encontrados en los currículos de las demás universidades de la región.	Conservando la orientación del programa de Maestría en Administración, con enfoque gerencial y la estructura curricular actual se puede considerar incluir dentro de la malla curricular de manera básica, las materias de emprendimiento, y negocios internacionales, además de crear asignaturas como: innovación y creatividad, gestión de redes, competitividad empresarial y liderazgo y trabajo en equipo.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Secundaria	Terciaria				
					- Dentro de la malla curricular del Postgrado de Administración de la Universidad del Valle frente a las demás universidades en temas de motivación empresarial, se cuenta con dos materias que aportan al desarrollo del Espíritu Empresarial llamadas emprendimiento empresarial y negocios internacionales, siendo ambas de carácter electivo, además se tiene la opción de realizar trabajo de grado en plan de empresa a nivel de postgrado para fortalecer el desarrollo del Espíritu Empresarial. - Dentro de los factores de éxito para la motivación empresarial el programa de Maestría en Administración no presenta módulos como innovación y creatividad, gestión de redes, competitividad empresarial además de liderazgo y trabajo en equipo.	Se identifica que están ofertando mayor cantidad de asignaturas de forma básica que estimulan la motivación empresarial dentro de su currículo y cuentan con centros de apoyo a la motivación emprendedora, colocando en desventaja el Postgrado de la Universidad del Valle	Dichos módulos se deben enseñar bajo las metodología de aprender haciendo, Experiencia dentro de una compañía, Ecosistemas de Emprendimiento, y la generación de proyectos sustentables con el medio ambiente

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Secundaria	Terciaria				
					- Se identificaron los factores de éxito más relevantes en cuanto a emprendimiento de las Universidades más representativas a nivel internacional, por medio de la malla de lectura Postgrados con currículos que aportan al desarrollo del Espíritu Empresarial, como: El Aprender Haciendo, responsabilidad social, Ecosistemas de Emprendimiento, La Experiencia dentro de una compañía, y proyectos sustentables con el medio ambiente.	Al realizar el análisis a nivel nacional e internacional se evidencia que el programa no aplica la metodología estándar identificada para el desarrollo de motivación empresarial como el aprender haciendo, experiencia empresarial y proyectos sustentables con el medio ambiente.	

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Secundaria	Terciaria				
Realizar benchmarking comparativo, de los factores de éxito que puedan aportar o estimular al Espíritu Empresarial, en la Maestría en Administración de la Universidad del Valle, frente a otras Maestrías en Administración de universidades líderes dentro del Municipio de Santiago de Cali, para el año 2014	(6) entrevistas a coordinadores de programa de maestrías (5) Entrevistas a coordinadores de centros empresariales	(5) Páginas Web de universidades	(2) Base de Datos Ranking Mundiales de Universidades (U sapiens, Best Máster)	- Benchmarking Competitivo (Matriz de Perfil Competitivo de 6 maestrías x 10 variables factores de éxito) de los cuales surgen gráficos de valor y valor sopesado	- La Maestría en Administración cuenta con 5 de 10 Factores de éxito en desarrollo del Espíritu Empresarial, pero solo un factor está altamente desarrollado. - La Maestría en Administración ocupa el 4 lugar de 6 en desarrollo de factores de éxito para el estímulo del Espíritu Empresarial.	La Maestría en Administración a nivel regional, ocupa el cuarto (4) lugar, siendo valorada con cinco (5) de los diez (10) factores de éxito identificados a través del benchmarking comparativo. Resaltando que uno (1) está altamente desarrollado, los otros cuatro están en un nivel de desarrollo medio, los demás factores de éxito se encuentran en un nivel mínimo de implementación.	Mejorar (5) cinco de los (10) diez factores claves que identifica a la Maestría en Administración.).adici onalmente fortalecer los vínculos la unidad de emprendimiento de la Universidad del Valle, y los grupos de investigación en emprendimiento, para generar la sinergia de cooperación con empresarios, incubadoras de empresas, ángeles inversores, fondos de impulso al emprendimiento, fondo de capital de riesgos, cajas de compensación y proyectos gubernamentales

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Secundaria	Terciaria				
Examinar el nivel del Espíritu Empresarial con un instrumento definido y validado en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa para el año 2014	(148) aplicaciones de instrumentos de medición a estudiante de maestría en administración con escolaridad activa para el año 2014 (10) Entrevistas a actores	Modelo de medición del Espíritu Empresarial	-Informe GEM (Mundial, Colombia, Cali) -Informe Banco Mundial Latinoamérica	- Estadística descriptiva - Malla de lectura (9x1)	- Según resultados del instrumento de medición todos los estudiantes de la Maestría en Administración tiene un nivel muy alto de Espíritu Empresarial. - La Maestría no estimula el Espíritu Empresarial, solo promueve algunas habilidades. - Según análisis de actores, la percepción de Espíritu Empresarial en los estudiantes es bajo. Contradictorio a los instrumentos.	El potencial de los estudiantes de Maestría en Administración según el instrumento de medición es "Muy Alto". Dentro de los factores analizados se determinó que el rango de edad, y la experiencia laboral son variables influyentes, porque aumentan el Espíritu Empresarial.	Los estudiantes de la Maestría en Administración tienen un gran potencial para el desarrollo de actividades emprendedoras que estimulan su desarrollo empresarial, lo que podría contribuir al desarrollo de la región en factores tan importantes como la generación de empleo, además de la contribución al PIB regional y nacional.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECÍFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Secundaria	Terciaria				
					- El resultado anterior es debido a la orientación del programa y factores socio económicos y culturales de los estudiantes, donde su enfoque de vida es mantener o mejorar sus condiciones de empleo. - Tanto en el instrumento como en la entrevista de actores se observa que la toma de riesgos es muy bajo dentro de los estudiantes. - La percepción sobre el nivel del Espíritu Empresarial en los estudiantes según la mayoría de encuestados es de nivel medio con inclinaciones a bajo. Se delimita por el carácter formativo de Universidad clásica para el caso de la Universidad del Valle y los factores socio culturales del País y la región del Valle del Cauca de sus estudiantes. - La mayoría de los entrevistados, tienen interés por trabajar el desarrollo de atributos de Espíritu Empresarial, con el fin de tener una alternativa para los estudiantes interesados en incursionar en el campo del emprendimiento	Según el resultado expuesto, el programa de Maestría en Administración, estimula levemente la puntuación del análisis a través de cada uno de los semestres. Adicionalmente se encuentra que los estudiantes tienen un nivel “Muy Alto” de Espíritu Empresarial porque cuentan con siete (7) de las (8) variables de medición, encontrando que la Variable Toma de Riesgo es la más baja a nivel general.	Adicional a los hallazgos encontrados en el instrumento de medición y en el análisis de las entrevistas es recomendable que dentro de la malla curricular se adicione un módulo que se enfoque en análisis, medición, y gestión de riesgos, con el fin de mejorar el atributo de Toma de Riesgos, que es fundamental en el desarrollo de cualquier Empresario.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA							
¿Cuál es el nivel del Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa (Estudiantes que estén viendo materias de 1° a 4° semestre) para el año 2014?							
OBJETIVO GENERAL							
Caracterizar el Espíritu Empresarial (atributos) en los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando) con periodo de escolaridad activa a nivel descriptivo para el año 2014.							
OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE INFORMACIÓN			ANÁLISIS	HALLAZGO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
	Primaria	Segundaria	Terciaria				
Proponer estrategias para mejorar el Espíritu Empresarial de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Universidad del Valle (sede San Fernando)		Univalle Plan Estratégico de Desarrollo 2005 2015 Univalle Plan de Accion201 2-2015		Malla de lectura (9x1)	- Se plantea (4) Cuatro posibles escenarios, el optimista es "Maestría en Administración con motivación empresarial y Acreditación Internacional" - Se plantean (10) Diez Lineamientos estratégicos basados en los hallazgos del presente Trabajo de Investigación	Es necesario plantear nuevas formas de contribuir a la sociedad y el país, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Esto inicialmente se puede valorar con la aplicación de enfoques emprendedores que motiven al desarrollo empresarial dentro de la Facultad de Administración, los cuales permitan reconocer a los programas como generadores de oportunidades empresariales que aporten a la economía de la región y de Colombia.	Como alternativa al desarrollo del Espíritu Empresarial se puede plantear desarrollar un postgrado en creación y gestión de empresas con el fin de enfocar a participantes que tenga como interés principal desarrollar su Espíritu Empresarial por medio del emprendimiento en la innovación y desarrollo de nuevas empresas de alto crecimiento con el fin de presentarla a concursos como el Fondo Emprender e INNpula. Este hecho puede ser presentado como propuesta al Plan Estratégico de desarrollo de 2016 al 2026 de la Universidad del Valle