



DESARROLLANDO
**COMPETENCIAS
EMPRESARIALES**
A TRAVÉS DE BUENAS PRÁCTICAS DOCENTES

Ana Lucía Alzate, Ana Carolina Martínez y Jhon Alexander Moreno



DESARROLLANDO

COMPETENCIAS

EMPRESARIALES

A TRAVÉS DE BUENAS PRÁCTICAS DOCENTES

Ana Lucía Alzate

Ana Carolina Martínez

Jhon Alexander Moreno



Desarrollando Competencias Empresariales a través de Buenas Prácticas Docentes
© Ana Lucía Alzate Alvarado, Ana Carolina Martínez Romero, Jhon Alexander Moreno Barragán

Cali. Universidad Icesi, 2019.
90 pp; 21.5 cm x 28 cm

ISBN 978-958-5590-04-5 (PDF)

Palabras Clave: competencias empresariales, buenas prácticas docentes, educación empresarial, creación de empresas, emprendimiento.

Código Dewey: 338.7

DOI: <https://doi.org/10.18046/EUI/ee.5.2019>

© Universidad Icesi
Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE)
Primera edición / Octubre de 2019

Rector: Francisco Piedrahita Plata
Secretaria General: María Cristina Navia Klemperer
Director Académico: José Hernando Bahamón Lozano
Director del CDEE: Rodrigo Varela Villegas
Coordinador Editorial: Adolfo A. Abadía

Diseño y diagramación: Angular Diseño más Interacción S.A.S

Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE)
Universidad Icesi | Correo: cdee@icesi.edu.co
www.icesi.edu.co/cdee

Editorial Universidad Icesi
Calle 18 No. 122-135 (Pance), Cali – Colombia
Teléfono: +57 (2) 555 2334 | Correo: editorial@icesi.edu.co
www.icesi.edu.co/editorial

Hecho en Colombia – Made in Colombia

La Editorial Universidad Icesi no se hace responsable de las ideas expuestas bajo su nombre, las ideas publicadas, los modelos teóricos expuestos o los nombres aludidos por el(los) autor(es). El contenido publicado es responsabilidad exclusiva del(los) autor(es), no reflejan la opinión de las directivas, el pensamiento institucional de la Universidad Icesi, ni genera responsabilidad frente a terceros en caso de omisiones o errores.

Esta publicación puede ser reproducida sin autorización si se cita el título, los autores y la fuente institucional.

Ana Lucía Alzate Alvarado

Máster en Administración de Empresas e Ingeniera Industrial de la Universidad Icesi. Actualmente es profesora del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial y dirige el Start-Upcafé y el Programa AppsIcesi de la Universidad Icesi.

Correo electrónico: alalzate@icesi.edu.co

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=lnnP0h0AAAAJ&hl=es&oi=ao>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3977-6730>

Ana Carolina Martínez Romero

Doctoranda de la Universidad de Valencia, Máster en Economía y Desarrollo Industrial con Mención en la Pequeña y Mediana Empresa de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Profesional en Economía y Negocios Internacionales de la Universidad Icesi. Actualmente es profesora del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, y directora del Departamento de Recursos Educativos del mismo centro.

Correo electrónico: acmarti@icesi.edu.co

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=4Z4jHmMAAAAJ&hl=es&oi=sra>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6949-6989>

Jhon Alexander Moreno Barragán

Máster en Educación, Administrador de Empresas y Profesional en Mercadeo de la Universidad Icesi. Actualmente es profesor investigador del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi.

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=yH-4UqsAAAAJ&hl=es&oi=ao>

Correo electrónico: jamoreno@icesi.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0123-9588>

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| Agradecimientos | 6 |
| Acerca de este libro | 7 |
| ¿Cómo se pueden formar empresarios? | 8 |
| ¿De qué manera se hace docencia en esta área? | 14 |
| ¿Cuáles son las mejores prácticas? | 17 |
| El bote mágico del cambio | 21 |
| Evaluación 360° | 29 |
| Proyecto Farfalla | 36 |
| Experimentando competencias empresariales con "Hay Day" | 42 |
| Taller Outdoor | 48 |
| Reacción en cadena | 58 |
| Panel de empresarios e intraempresarios | 64 |
| Concepto de empresa | 71 |
| Competencia empresarial | 79 |
| Bibliografía | 87 |

THANKS

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este libro expresan sus más sinceros agradecimientos a:

- A la Universidad Icesi, por su apoyo permanente en todas las actividades del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial y, en especial, por permitirnos dedicar tiempo a este proyecto y brindarnos recursos para su proceso editorial.
- A los docentes y estudiantes del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, quienes participaron activamente en el proceso de levantamiento y documentación de las buenas prácticas.
- A Rodrigo Varela, Melquicedec Lozano, Sandra Willman, Zelde Alexandrovich, Karen Cuellar, por su participación para la realización de los videos.





ACERCA DE ESTE LIBRO

Durante muchos años se ha debatido la relevancia de la formación en espíritu empresarial en todos los ámbitos educativos. A pesar de que muchas instituciones educativas, tanto públicas como privadas en todos los niveles, se demoraron en incorporar este tipo de formación en sus programas; hoy en día, un número creciente de instituciones educativas están acometiendo este proceso, con diferentes intensidades y alcances.

Si bien hace algunos años las preguntas que como educadores nos hacíamos se orientaban a si debíamos o no impartir ésta formación, y si era formable o no; hoy se establecen nuevos interrogantes, debido a que la educación empresarial se ha afirmado y ha mostrado sus ventajas. Dada esta evolución educativa, surgen nuevos interrogantes para esta área, entre ellos: ¿Cómo se pueden formar empresarios?, ¿De qué manera se hace docencia en esta área?, ¿Cuáles son las mejores prácticas?, entre otras.

En el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial - CDEE de la Universidad Icesi, constantemente nos hacemos estas preguntas, y queremos compartir con ustedes algunas reflexiones de nuestro qué hacer docente, y las estrategias implementadas para dar respuesta a las anteriores preguntas, que son producto de los resultados de nuestra investigación en la educación empresarial; con el fin de continuar avanzando y consolidando nuestra área de acción.

Esperamos que este libro sea de su agrado y que compartan con nosotros sus aprendizajes, para que juntos sigamos en la exploración de muchas y variadas respuestas, así como en la búsqueda de nuevas preguntas en nuestro ejercicio como docentes, de un área que nos invita a reinventarnos constantemente.





¿CÓMO SE PUEDEN FORMAR EMPRESARIOS?

En el transcurso de los treinta y cinco años de existencia del CDEE, cuando se revisan las alternativas de formación de diferentes instituciones, se ha encontrado que la orientación de la formación de empresarios es variada. Por ejemplo, se ha visto que algunos enseñan de manera teórica cómo se inicia una empresa, y cómo debe operar; otros se concentran en que los estudiantes no solo tengan las habilidades para crear una empresa y dirigirla, sino también en que aspiren realmente a crear su propio empleo y el de otros, usando fuertemente herramientas que influyan en su motivación. Algunos incluyen la formación en habilidades que le permitan a la persona enfrentarse a los problemas del proceso de creación y operación de la nueva empresa mediante el uso de casos; y también se encuentran aquellos que, mediante el ejercicio práctico, trabajan tanto el desarrollo de habilidades personales, como de habilidades de gestión empresarial.

En la búsqueda por responder a la pregunta de ¿Cómo formar empresarios?, el CDEE ha diseñado su modelo de formación por competencias empresariales - el cual rediseña periódicamente con el propósito de identificar más y mejores herramientas para este tipo de educación - porque cree que los procesos educativos deben conducir a la formación de líderes empresariales que aporten al desarrollo social y económico; y en consecuencia entregar a la sociedad, personas con la capacidad de crear este valor, ya sea como empresario(a), empleado(a), ciudadano(a), padre/madre de familia, o en cualquier otro rol o acción que decidan acometer.

Este modelo de formación, es una apuesta que el CDEE realiza en dos frentes: la formación para la creación de empresas, es decir, de empresarios (entrepreneurship); y la formación para la transformación y creación de empresa dentro de las empresas ya existentes, es decir, la formación de intraempresarios (intrapreneurship). Las competencias empresariales son el conjunto de atributos (motivaciones, actitudes, valores, auto-conceptos, conocimientos, habilidades) de una persona, que se manifiesta en comportamientos definibles, observables y medibles, y que están vinculados con un desempeño superior en la acción empresarial.

Para poder precisar estas competencias en este modelo de formación, se tuvieron en cuenta las investigaciones y publicaciones que a lo largo de los años han realizado varios autores acerca de las características, los comportamientos, los desempeños, los atributos, las actitudes, las aptitudes, los valores, las habilidades y los conocimientos propios del empresario; así como también una serie de entrevistas en profundidad realizadas por un equipo de investigadores del CDEE, a un grupo de

empresarios exitosos en Colombia. Luego de este trabajo, las competencias empresariales que fueron incluidas en el modelo de formación son las siguientes:

Visión de carrera empresarial: Es la proyección como empresario a corto, mediano y largo plazo, mediante la formulación de estrategias y acciones para alcanzar la visión.

Sensibilidad social: Es comprender y aplicar la idea de que el progreso y el bienestar, se deben construir respetando al ser humano y a la naturaleza. Se debe beneficiar a todos los actores sociales, cumpliendo una labor dentro de un marco ético y de un proceso de conciencia social.

Orientación al logro: Es preocuparse por alcanzar estándares de excelencia superiores a los ya existentes.

Autoconfianza: Es el optimismo para salir adelante en todas las actividades, ya que se asume tener los conocimientos, la capacidad humana y profesional, la actitud y la energía para lograr las metas.

Amplitud perceptual: Es explorar diversos entornos más allá del círculo de experiencia y referencia, e interpretarlos, con el fin de identificar oportunidades y crear conceptos empresariales nuevos y útiles.

Flexibilidad: Es la disposición de adaptar el comportamiento a nuevos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuada; y aprovecharlo para desarrollar nuevas opciones.

Empatía: Es comprender las emociones, necesidades e intereses de otros, en las diferentes relaciones de la actividad empresarial.

Pensamiento conceptual: Es identificar las relaciones que existen entre los diferentes componentes de situaciones complejas que no están directamente relacionadas, y construir conceptos o modelos fácilmente aplicables.

Orientación al mercado: Es considerar permanentemente las condiciones y tendencias del mercado en todas las decisiones de creación y gestión empresarial.

Gestión de empresa: Es reunir e integrar de manera creativa, los recursos requeridos para iniciar, mantener y crecer la actividad empresarial.

Construcción de redes empresariales: Es establecer, mantener y aprovechar relaciones con personas y entidades, para alcanzar objetivos empresariales.

Toma de decisiones: Es analizar las diversas alternativas que se tienen para determinar los mejores caminos por seguir, y asumir la responsabilidad de los resultados logrados.

Orientación a la acción: Entendida como la energía, la fuerza, el coraje y la dedicación para llevar a cabo, por iniciativa propia, las acciones necesarias para hacer realidad las ideas, propuestas, oportunidades y proyectos empresariales.

El desarrollo de estas competencias empresariales, requiere de un proceso continuo que implica, por un lado, formar sobre los elementos de tipo personal (en términos de habilidades o actitudes que la persona debe desarrollar para poder liderar adecuadamente el proceso de construcción de su empresa, o de un nuevo proyecto en una empresa existente) y, por otro, sobre los elementos de tipo conceptual (de manera tal que pueda contar con todos los conocimientos y las experiencias técnicas para operar una empresa o liderar un nuevo proyecto). Este proceso formativo tiene en cuenta las etapas del proceso empresarial (motivacional, situacional, psicológica, decisión, analítica, económica y gestión), para determinar qué elementos personales y conceptuales deben trabajarse en cada una de ellas, definiendo así las competencias empresariales que deben irse desarrollando. Es importante anotar que la etapa de decisión, permite tanto a los participantes como a los formadores, definir qué tan preparados se encuentran los primeros, para asumir una siguiente etapa del proceso.

Cabe resaltar que la acción empresarial requiere procesos divergentes (asociados a la imaginación, la creatividad, la producción de muchas y variadas alternativas de solución, combinación de elementos y elementos cualitativos) y procesos convergentes (asociados al análisis, la abstracción, las decisiones fundamentadas en hechos objetivos y elementos cuantitativos). Por lo tanto, las herramientas formativas del modelo diseñadas para cada etapa del proceso empresarial, varían y combinan la divergencia y la convergencia, enfatizando en la primera durante las etapas iniciales, y ampliando la convergencia en las últimas etapas.

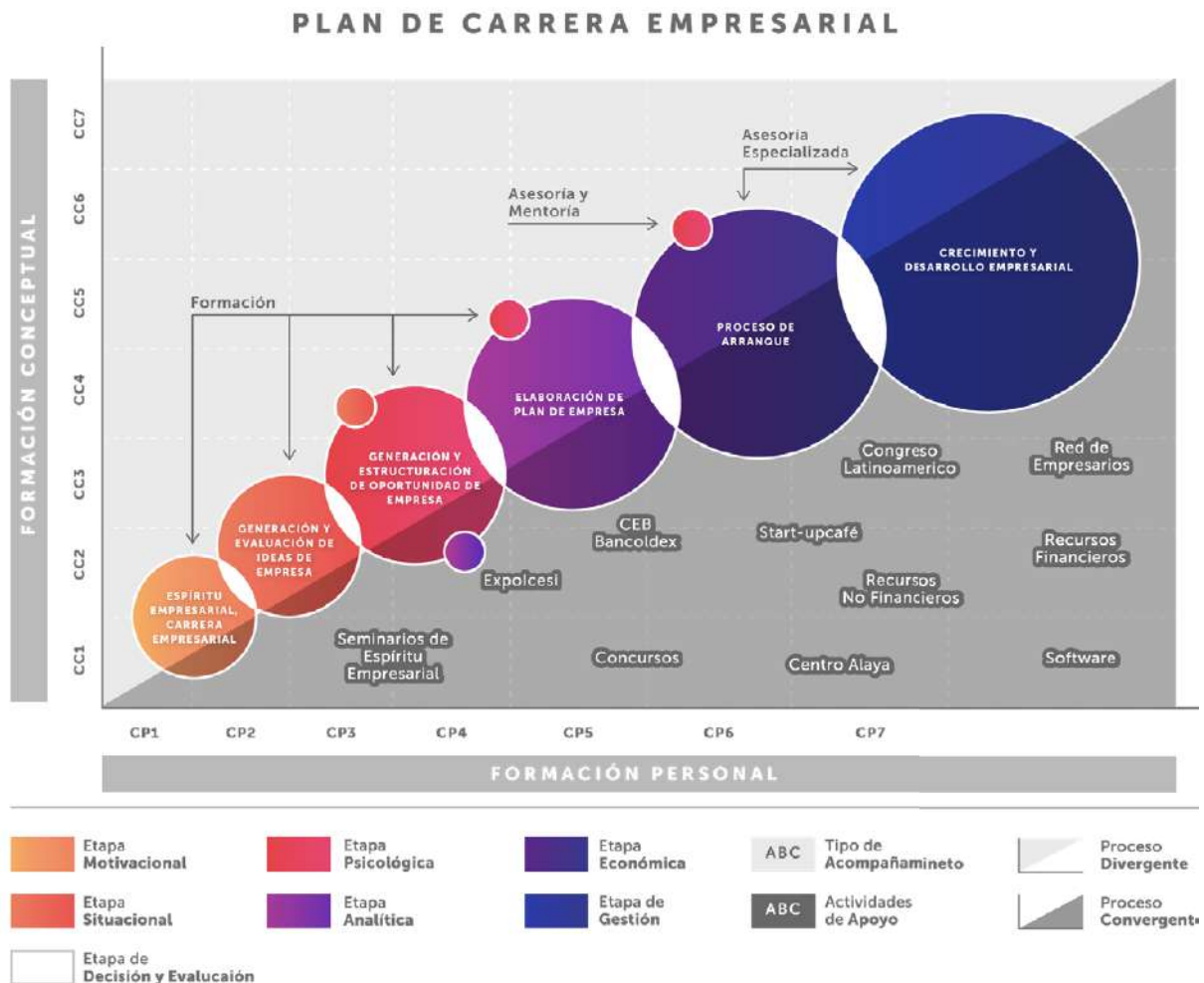
En la Figura No. 1 se puede observar el modelo de formación propuesto. Este modelo está representado por círculos, indicando con su tamaño el concepto acumulativo de la formación de un empresario o un intraempresario, y comprende dos ejes de desarrollo de las competencias: por un lado, el eje vertical, que representa los componentes de conocimiento (CC) de las competencias (el Saber Hacer y el Saber Conocer), y que deben llevar al nuevo empresario a adquirir los conocimientos y las experiencias técnicas para operar la organización. Por el otro lado, está el eje horizontal, que representa los componentes personales (CP) de las competencias (el Saber Ser y el Saber Convivir), en términos de las habilidades o actitudes que éste empresario o intraempresario debe desarrollar, para poder liderar adecuadamente el proceso de construcción de su empresa.

Los desarrollos a lo largo de estos ejes se entienden bajo la noción de un continuo. Cuando en la figura aparece una posición CP1, significa que, a partir de allí, se inicia el desarrollo de una serie particular de desempeños de las competencias, y que, en las etapas posteriores, se realizarán labores de reforzamiento y de complementación de dicho grupo de competencias. Lo mismo ocurre con una posición CC1.

El proceso de desarrollo empresarial debe iniciarse con los futuros empresarios o intraempresarios en una primera etapa denominada **"Motivacional"**. Esta etapa busca que estos generen una actitud positiva hacia la carrera empresarial, al entender que el espíritu empresarial es un elemento fundamental en los procesos de transformación y de desarrollo económico; y que comprendan las implicaciones de ser empresario, actuar con espíritu empresarial y ser parte de una cultura empresarial.

En esta etapa, el formador utiliza actividades de motivación para lograr que los participantes aprecien los aspectos positivos de la carrera basada en el espíritu empresarial; y se plantea una primera acción de evaluación y decisión, orientada en este caso, a que el participante defina su perfil de carrera

Figura No. 1. Modelo Educativo basado en el Desarrollo de Competencias Empresariales.



empresarial. Para ello debe tener en cuenta los esfuerzos, la dedicación, los aprendizajes, el tiempo, los recursos, que el elegir una carrera empresarial o intraempresarial requiere.

La segunda etapa es la **"Situacional"**, que comprende la generación y evaluación de ideas de empresa, y está orientada, fundamentalmente, a la identificación de oportunidades de empresa. En esta etapa se otorgan una serie de técnicas y herramientas, que permiten que la persona en formación identifique y evalúe muchas, variadas e inusuales ideas de empresa. Aunque el objetivo de esta etapa dentro del modelo parece estar limitado a encontrar ideas de empresa para continuar el proceso, la realidad es que se busca generar una metodología que le sirva al futuro empresario o intraempresario, para que su actitud de identificar nuevas oportunidades empresariales lo acompañe durante toda su carrera empresarial. Esta actitud se refuerza de forma permanente a lo largo de todo el proceso formativo.

La tercera etapa es la **"Psicológica"**, que hace referencia a la estructuración y posterior evaluación de una oportunidad de empresa. En esta etapa, los empresarios o intraempresarios adquieren habilidades para hacer uso de conceptos y herramientas que les permitan ampliar el nivel de información requerido para estructurar dicha oportunidad. En esta etapa, el contacto con el entorno es fundamental, de tal manera que se pueda desarrollar un producto o servicio mínimo viable, que genere valor y que sea validado por parte del mercado. Adicionalmente, en esta etapa se fortalece la configuración del equipo empresarial, la definición de términos de referencia para el plan de empresa y el diseño de una planeación adecuada para la elaboración del plan de empresa. Al final de esta fase, se realiza nuevamente un proceso de evaluación y de decisión que permite iterar o pivotar elementos relevantes del proceso empresarial.

La siguiente etapa corresponde a la **"Etapa Analítica"**, en donde se adquieren las herramientas para estructurar un plan de empresa integral, permitiéndole a los empresarios o intraempresarios, a través del análisis de información, estructurar su empresa, definir su modelo, determinar las estrategias para cada área funcional, cuantificar y posicionar las necesidades de recursos y las formas de consecución de los mismos, y diseñar un plan de acción específico para el montaje y la gestión de la nueva empresa. Durante esta fase, además de los elementos formativos que se brindan y de los procesos investigativos que se efectúan para obtener información, se busca facilitar la identificación de mentores que puedan brindar experiencias enriquecedoras para la futura actividad empresarial, e integrar al proceso formativo elementos de la metodología Launchpad, de manera tal que se obtengan las primeras ventas que sirvan como soporte a las proyecciones de la empresa.

Al final de esta cuarta etapa, se ejecuta la fase de evaluación del plan de empresa, de la cual surgen decisiones firmes, bien sea para acometer la quinta etapa o para retornar a algunas de las etapas anteriores y rehacer el plan. Adicionalmente se espera que el empresario o intraempresario pueda replicar el proceso a lo largo de la carrera empresarial.

La quinta etapa es la **"Económica"**, que hace referencia al proceso de arranque efectivo de la empresa. Si bien se incorporan algunos elementos de capacitación sobre temas de gestión en la nueva empresa, la gran mayoría de los componentes son de apoyo, bien sea a través de las asesorías especializadas o de mentorías. Sin duda, este proceso es muy convergente y pragmático, y se busca que la persona no solo consiga los recursos necesarios e inicie el montaje de su empresa, sino que también, busque garantizar la supervivencia de ésta en los primeros años de operación.

Durante la etapa de arranque se requieren competencias para la gestión de la empresa naciente y, claro está, el apoyo de asesores especializados y mentores. En esta etapa el empresario utiliza el recurso de las ferias empresariales como elemento básico de comercialización y difusión de su empresa y usa también, todo tipo de facilidades y recursos existentes que facilitan su desarrollo, como por ejemplo incubadoras de empresas, parques científicos, parques tecnológicos, entre otros. Con ello, el CDEE busca que este empresario naciente extienda sus redes de contactos, y se incorpore al ecosistema empresarial.

Finalmente, la etapa de **"Gestión"**, está orientada al crecimiento y desarrollo de la empresa. En esta etapa se centran los esfuerzos en la realización de asesorías especializadas y de mentorías, con el fin de conseguir que el grupo empresarial y la empresa alcancen la madurez necesaria para posicionarse firmemente en el mercado y lograr las metas esperadas. Aquí se evalúa el proyecto, la empresa, el entorno y la carrera empresarial, y el empresario o intraempresario actualiza en forma permanente tanto su plan de empresa como sus orientaciones de carrera.

Como se observa, el modelo de formación basado en competencias empresariales propuesto por el CDEE, combina distintas estrategias pedagógicas, entregando contenido teórico, realizando talleres prácticos bajo la metodología de aprender-haciendo (de la que hablaremos más adelante), utilizando los modelos de rol, invitando a los estudiantes a salir del edificio y a tener contacto con la realidad.

Lo anterior, también ha implicado aplicar diferentes modalidades en el tipo de acompañamiento que se requiere, bien sea coaching, docencia, mentoría, asesoría o consultoría; exigiendo al cuerpo docente, mayor versatilidad en el uso de las estrategias pedagógicas y en las modalidades de formación, y requiriendo incluso, contar con perfiles docentes diferentes, de acuerdo con cada etapa del proceso de formación empresarial.



¿DE QUÉ MANERA SE HACE DOCENCIA EN ESTA ÁREA?

La incidencia que las prácticas pedagógicas utilizadas en el proceso de enseñanza – aprendizaje tienen sobre los estudiantes y futuros egresados en su propósito de ser cada vez más competentes y mejorar su qué hacer personal, profesional y empresarial; y dado que estas prácticas son el eje central en la búsqueda de cumplir con el objetivo de la Universidad Icesi por formar líderes empresariales, ha hecho que el CDEE venga, desde hace un tiempo, preocupándose por la experiencia en el aula de clase de los cursos que ofrece, y por su incidencia en el desarrollo de competencias empresariales.

Dada la filosofía de la Universidad Icesi de "hacer para aprender", y teniendo en cuenta los postulados de Rogers (1969), en los cuales plantea que los seres humanos tienen un deseo natural por aprender, las personas toman la responsabilidad de su propio aprendizaje, las personas son únicas y dignas de respeto, el aprendizaje es significativo cuando el tema es relevante para la persona, el aprendizaje participativo es más efectivo que el pasivo, y el desarrollo de contenidos de acuerdo a los intereses y necesidades de la persona; muchas de las estrategias pedagógicas empleadas por el CDEE, están fundamentadas en la teoría de aprendizaje experiencial en donde se da énfasis a la experiencia y a la acción, como recursos primarios del aprendizaje.

La teoría del aprendizaje experiencial fue desarrollada a partir del trabajo de varios autores como Dewey, Vygotsky, Jung, Freire, Bunard, Rogers y Kolb; y está basada en los siguientes supuestos básicos: el aprendizaje es un proceso que genera saberes, el mejoramiento continuo es clave en el aprendizaje, el aprendizaje se enriquece a partir de diversos puntos de vista, el aprendizaje es un proceso sistémico y holístico, el aprendizaje surge a partir de la acción con reflexión, y el aprendizaje debe ser escalable (aplicable a diferentes situaciones futuras).

Dewey (1938) desarrolló un modelo de aprendizaje experiencial en el cual plantea que la experimentación y la reflexión son dos factores determinantes en el proceso de aprendizaje, es decir, que el aprendizaje experiencial comienza en el momento en que los participantes enfrentan una situación específica y analizan sus acciones para reflexionar sobre los lineamientos que deberán seguir en actividades similares futuras.

Kolb (1984) desarrolló el modelo de aprendizaje experiencial, a partir de los aportes teóricos de John Dewey; en donde el aprendizaje es entendido como un proceso mediante el cual el conocimiento se crea a través de la transformación de la experiencia. El modelo de Kolb (1984) está compuesto por 4 elementos: experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación

activa. El primer elemento está relacionado con la acción, en donde el estudiante experimenta una actividad como una sesión de laboratorio o trabajo de campo; el segundo elemento está relacionado con la observación, en donde el estudiante observa desde diferentes sentidos y reflexiona conscientemente sobre la experiencia; el tercer elemento está relacionado con el pensamiento, en donde el estudiante intenta conceptualizar una teoría o modelo de lo que observa y reflexiona; el cuarto elemento está relacionado con la planeación, en donde el estudiante intenta planificar cómo probar un modelo o teoría para una próxima experiencia.

Pfeiffer y Jones (1975) desarrollaron un modelo de cinco etapas en donde en la primera etapa se experimenta una actividad, en la segunda etapa se comparten los resultados de la actividad en un grupo, en la tercera etapa se relacionan las observaciones con los objetivos de la experiencia, en la cuarta etapa se buscan patrones (generalizar) de conexión con la vida general, y en la quinta etapa se establece un plan de acción para mejorar el desempeño en la siguiente experiencia.

Según González (2012), para fomentar el aprendizaje experiencial, las actividades diseñadas deben tener en cuenta los siguientes elementos: estar orientadas a la acción, exigir la aplicación de habilidades y conocimientos acordes con el objetivo, promover el debate y la reflexión, promover el pensamiento creativo y el mejoramiento continuo y fomentar la generación de múltiples respuestas correctas. Adicionalmente, el orientador debe ser congruente entre lo que piensa, dice y siente, y debe ser empático con las emociones y necesidades de los aprendices.

En general, las prácticas utilizadas para implementar el modelo de formación por competencias empresariales propuesto por el CDEE, involucran las acciones presentadas por estos autores, buscando así que exista un aprendizaje significativo durante el proceso empresarial de los participantes. Las actividades son diseñadas teniendo en cuenta las distintas etapas del modelo, y las competencias empresariales requeridas en cada una de ellas y se definen objetivos claros a alcanzar con cada actividad. Una actividad puede trabajar varias competencias empresariales al mismo tiempo, pero para efectos de la reflexión e interiorización del aprendizaje, se hace énfasis en una o máximo dos. Es muy importante que, en cada práctica desarrollada, los participantes puedan llevar lo experimentado a su vida personal, profesional y en especial a su vida como empresarios o intraempresarios, invitándolos a reflexionar sobre la competencia específica que se está trabajando en la actividad.

El CDEE busca que los docentes responsables de las prácticas desarrolladas, a través de un proceso de generación de conocimiento colectivo, aporten su experiencia en la construcción de las mismas, y que, durante la ejecución, estén completamente alineados, comprendan el propósito de las mismas, se conecten, y de esta manera puedan facilitar los procesos de reflexión de los empresarios o intraempresarios en formación.

Por otra parte, el marco conceptual del aprendizaje experiencial establece la importancia de adecuar las acciones pedagógicas a los diferentes estilos de aprendizaje. Las personas no aprenden de la misma forma, y en ese sentido, el CDEE considera importante adaptar adecuadamente las prácticas docentes aplicadas, al contexto y a las necesidades particulares de los empresarios o intraempresarios en formación.

Aun cuando el aprendizaje experiencial ha demostrado ser un método exitoso para aprender (Carland y Carland, 2001; Kayes, 2002; Kolb y Kolb, 2005; Proserpio y Gioia, 2007; Corbett, 2005), presenta algunos retos y dificultades que deben ser sorteados con mucha creatividad y recursividad. A continuación, se mencionan algunos que ha evidenciado, desde la propia experiencia, el equipo del CDEE responsable de la implementación y ejecución de este tipo de actividades: problemas logísticos (traslado de materiales, limitación de los espacios, fallos en la implementación de una prueba, etc.), altos costos en la adquisición de los materiales utilizados, dificultad en el desplazamiento de los participantes a espacios diferentes a la Universidad Icesi, entre otros. Es importante tener siempre un plan "B" en caso de limitantes como el tiempo, y considerar, para el caso de las experiencias outdoor, que algunas actividades pueden implicar algún tipo de riesgo y que por lo tanto es conveniente diseñar actividades de evaluación y prevención de los riesgos y contar con apoyo médico. Adicionalmente, se requiere que los docentes sean creativos y versátiles para poder hacer frente a cualquier imprevisto, y que no se vea afectada la ejecución de alguna prueba.





¿CUÁLES SON LAS MEJORES PRÁCTICAS?

En Colombia y Latinoamérica, no se han encontrado publicaciones en las que se analicen la efectividad y el impacto que poseen y generan programas de formación en competencias empresariales y mucho menos el análisis de las buenas prácticas docentes en esta área, aun cuando se señala la importancia de la evaluación de las mismas.

A lo largo de los años, los docentes del CDEE han venido desarrollando diversos tipos de prácticas pedagógicas, que les permitan lograr el desarrollo de competencias empresariales asociadas al modelo de formación empresarial en los empresarios o intraempresarios en formación. A pesar de que se habían propiciado espacios para recoger estas experiencias y mejorar entre otros aspectos, los procesos directamente relacionados con el trabajo en equipo, la colaboración y el intercambio de conocimientos entre profesores; no se había formalizado ni documentado. Lo anterior, aunado al interés de responder a la pregunta: ¿Cuáles son las mejores prácticas docentes en el área de formación del espíritu empresarial?, motivó a investigadores del CDEE en el 2014, a plantear modelos de evaluación de las prácticas docentes en esta área, con el fin de documentar e identificar las mejores prácticas, partiendo de un análisis profundo de experiencias, métodos, instrumentos y estrategias diseñadas por el docente; sometiéndolas a evaluación y posteriormente implementando mejoras en el qué hacer de los docentes para el desarrollo de las competencias empresariales. Esto indudablemente ha contribuido al mejoramiento continuo del modelo de formación propuesto por el CDEE y al de las prácticas utilizadas para acompañar al empresario e intraempresario en su proceso empresarial.

En la búsqueda de referentes acerca de la definición de buenas prácticas docentes, se ha encontrado que autores como Braslavsky, Abdoulaye y Patiño (2003) consideran que una buena práctica es una manera de actuar que ofrece unos resultados concluyentes y que puede mostrar una innovación respecto a lo que se hace hasta el momento. Para Zabalsa (2012) una buena práctica docente es el conjunto de acciones y estrategias que permiten optimizar los procesos para que las personas mejoren su aprendizaje sin importar sus condiciones de partida.

El Centro de Recursos para el Aprendizaje – CREA de la Universidad Icesi, en el marco del Primer Encuentro de Buenas prácticas Docentes (2014), considera que entre las características que debe contener una “buena práctica” se encuentran las siguientes: usar métodos docentes efectivos que apuntan al logro de objetivos claros y explícitos y están enmarcados en el objetivo general del curso, invitando al estudiante a participar activamente de las actividades propuestas; los contenidos, actividades y recursos son actuales y pertinentes al grupo de estudiantes al que van dirigidas; usar

estrategias eficientes de planeación de tiempo y uso de recursos, y, dejar claro el papel del estudiante y del docente, lo que implica el establecimiento de buenas relaciones y una comunicación efectiva.

La Consejería de Educación de la Junta de Andalucía (2012) en la Guía sobre Buenas Prácticas Docentes para el Desarrollo en el Aula de las Competencias Básicas del Alumnado, propone que las Buenas Prácticas Docentes, deben: ser explicadas de manera clara; responder a las expectativas de ambas partes; ser coherentes con los objetivos del curso donde se desarrollen; incluir objetivos, competencias, contenidos, actividades, metodología y sistema de evaluación; desarrollarse con la infraestructura adecuada respecto a espacios, horarios, medios, recursos y personal; tener en cuenta los estilos de aprendizaje de los estudiantes; contar con sistemas de detección de necesidades, tales como pruebas de carácter diagnóstico, entrevistas; establecer criterios, estrategias e instrumentos para la evaluación de la práctica docente; y fomentar el trabajo en equipo y el aprendizaje, es decir, en cualquier caso, deben hacerse evidentes las circunstancias que favorecen el aprendizaje, y si las personas involucradas consideran que realmente hubo aprendizaje.

A partir de esta revisión, Alzate y Martínez (2017) han identificado tres elementos relevantes para el análisis de las “buenas prácticas”: el primero tiene que ver con el proceso de selección de la práctica, y las razones por las cuales las instituciones deciden acometer este proceso. El segundo, está relacionado con los elementos a tener en cuenta en el levantamiento de la práctica; y el tercero con su evaluación, para determinar si la práctica objeto de estudio, es susceptible de mejora y si, realmente es una “buena práctica” que apoye el proceso de formación.

Es importante anotar que no existen prácticas docentes perfectas, ya que están condicionadas por el entorno, y porque se considera, entre otras cosas, la mejora continua como eje central de todo proceso educativo (Zabalsa, 2012). El objetivo de realizar la evaluación de la práctica es poder identificar elementos que permitan mejorar las condiciones que favorezcan el aprendizaje en los estudiantes.

Ahora bien, ¿cómo se hace el levantamiento de “buenas prácticas docentes”?

Los procesos realizados por el CDEE para la definición de las “buenas prácticas” de formación empresarial que permitan desarrollar competencias empresariales, desde su selección, pasando por su levantamiento, elementos de evaluación de las mismas y la presentación de los resultados del proceso de evaluación; se presentan a continuación:

La identificación y selección de estas prácticas, se hizo teniendo en cuenta los criterios definidos por el Centro de Recursos para el Aprendizaje – CREA de la Universidad Icesi, en el marco del Primer Encuentro de Buenas prácticas Docentes (2014) para caracterizar una buena práctica, que se mencionaron anteriormente en este libro.

Para documentar las prácticas, se decidió emplear un formato otorgado por el Centro de Recursos para el Aprendizaje – CREA de la Universidad Icesi, en donde se consignó la información concerniente a los objetivos de aprendizaje a alcanzar con las prácticas docentes, el detalle de las actividades realizadas y los recursos requeridos para su desarrollo, la manera en la que se evalúa si los objetivos esperados con la actividad han sido alcanzados o no, y finalmente las razones por las cuales se consideran dichas prácticas una “buena práctica”. Las vías empleadas para documentar la información que hace referencia a la práctica fueron fundamentalmente tres: la información recogida a través de la aplicación de un cuestionario, entrevistas con los docentes que desarrollan las prácticas y la observación directa de la práctica en ejecución. El levantamiento de las prácticas de todo el modelo de formación, es un proceso dispendioso, que ha tomado tiempo y que ha requerido de un ejercicio riguroso de evaluación.

Para la evaluación de las prácticas se diseñaron varios instrumentos, teniendo en cuenta a todas las personas involucradas en el proceso: profesores del curso, facilitadores del aprendizaje, estudiantes y pares. El objetivo de realizar esta evaluación integral, fue poder identificar los fundamentos que soportaron la acción durante la ejecución de las prácticas docentes, las posibles variaciones que hubiesen podido ocurrir durante su desarrollo, así como las dificultades que se hubiesen podido identificar en el proceso y que fuesen susceptibles de mejora.

La selección de los pares implicó la búsqueda de docentes de tres perfiles: aquellos que conocen el área de creación de empresas, pero no pertenecen al grupo de docentes de esta área en la Universidad Icesi; aquellos que cuentan con experiencia docente en otra área disciplinar y cuentan a su vez con formación o experiencia en prácticas y metodologías para el desarrollo de competencias; y aquellos que cuentan con experiencia en educación, especialmente en la identificación y evaluación de prácticas docentes. El propósito de esta selección fue disminuir los sesgos respecto a la subjetividad en el manejo de la información, por la cercanía entre pares y docentes; y ampliar el concepto de los evaluadores que se encuentran en otras disciplinas, pero que pueden dar una mirada profunda a la práctica docente en sí misma.

En general, se ha identificado, luego de hacer un análisis del proceso evaluativo de las prácticas, que existe coherencia entre lo que los docentes plantean y lo que ocurre, y que por lo tanto el levantamiento de las prácticas ha quedado bien documentado. Adicionalmente, existe coherencia entre los objetivos, las actividades y los recursos propuestos para alcanzar dichos objetivos, y que en general, a pesar de las oportunidades de mejora que se evidencian durante la ejecución de las prácticas, éstas cumplen con el propósito de desarrollar competencias



empresariales en los empresarios e intraempresarios en formación que el CDEE acompaña durante su proceso empresarial.

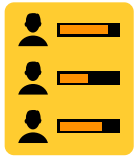
Es importante anotar que el levantamiento de las prácticas requiere el compromiso de los docentes, ya que implica un trabajo disciplinado, y exigente en tiempo, de tal forma que la información no solo sirva para el docente que conoce y aplica la práctica, sino para aquellos que proceden a la evaluación. Adicionalmente, documentar las prácticas, implica un trabajo objetivo de parte de los docentes, que les permita identificar y seleccionar aquellas que contribuyan de una mayor manera, y no aquellas con las que se sienten más cómodos.

El equipo de trabajo del CDEE de manera permanente, está creando, adaptando y rediseñando las estrategias que emplea para la formación por competencias empresariales, a través de la identificación, selección y evaluación de sus prácticas docentes; y tiene el deseo de compartir, en el contenido de este libro, una selección de las buenas prácticas docentes de su qué hacer como formadores empresariales. Esto es una muestra del tipo de actividades que se realizan y que han generado resultados positivos, puesto que promueven el desarrollo de las competencias en las cuatro dimensiones: el saber ser, el saber conocer, el saber hacer, y el saber convivir.

DESARROLLANDO
COMPETENCIAS
EMPRESARIALES
A TRAVÉS DE BUENAS PRÁCTICAS DOCENTES

EL BOTE MÁGICO DEL CAMBIO





¿QUÉ COMPETENCIAS
SE DESARROLLAN?

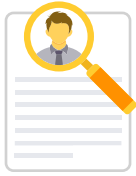
VISIÓN DE **CARRERA EMPRESARIAL**



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

E

sta actividad está diseñada para ser resuelta en equipo, sin embargo el logro de la misma depende de las acciones individuales de cada uno de los miembros del mismo. El ejercicio consiste en que los participantes emprenderán un viaje hacia un lugar del mundo que se propongan como equipo, y deberán transportarse en el "BOTE MÁGICO". Este bote, cuenta con características muy especiales ya que la única forma en la que puede iniciar el viaje, es cuando todos los miembros del equipo montados sobre un tapete, giren el tapete boca abajo sin salirse del mismo (sin tocar el piso, con alguna parte de su cuerpo) y sin tener ayudas externas, y logren quedar parados todos sobre el revés del mismo. De esta forma la magia del Bote se activa para iniciar el viaje del punto A al punto B. Una vez estén todos sobre el revés del tapete, deben desplazarse como equipo (Punto A) montados sobre el tapete hacia adelante para llegar a su destino (Punto B), nuevamente sin salirse; así mismo, todos los integrantes deben agarrar con una mano un bambú que será el único elemento de apoyo que podrá estar dentro o fuera del tapete. Cumplirán la meta cuando la parte trasera del tapete supere la meta fijada.



¿QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR?

Esta actividad es para diferentes tipos de audiencias, estudiantes de pregrado, maestría, de secundaria. Idealmente el ejercicio se debe realizar con participantes que conozcan los conceptos del planteamiento de una visión de carrera, de tal forma que se pueda reforzar este concepto, a partir del mismo.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

- Identificar los elementos relevantes en el planteamiento y alcance de la Visión de Carrera Empresarial, tales como: Definición de una meta, planteamiento de objetivos de corto, mediano y largo plazo, la definición de un plan de acción.
- Identificar otros elementos que son relevantes para el alcance de una Visión de Carrera Empresarial, tales como: Motivación, Autoconfianza, capacidad para buscar apoyos, perseverancia, la flexibilidad, entre otros.





¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

Se requiere, para un grupo de **20** personas:

- 1 Tapetes de **2MTS X 2MTS** (El Bote se puede ajustar la medida del bote de acuerdo al número de personas)
- Dos Palos de Bambúes de **2MTS** por grupo.
- Conos que demarquen el punto de arranque (A) y el punto de llegada o Meta (B).

El espacio debe ser amplio y despejado de elementos cercanos que lleven a las personas a usarlos como apoyo, la distancia entre el punto A al B debe ser de unos 8 mts.



¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

Tiempo estimado: **80** a **90** minutos.

El tapete debe estar en el punto de inicio, y se invita a los participantes a rodearlo para explicarles el reto.

Plantee que este es un reto en equipo, pero requiere la disposición y acción de todos, qué como equipo deberán definir un destino del mundo al que les gustaría viajar juntos, y de un tiempo para que definan en consenso a dónde quieren ir (3 a 4 minutos).

00:00 - 00:10



Se describe el ejercicio a partir de la metáfora, diciendo algo como: El reto consta de dos etapas, y plantearé la primera en este momento, cuando corresponda les diré en que consiste la segunda etapa. Este es " EL BOTE MÁGICO" que cuenta con características muy especiales ya que la única forma en la que nos puede transportar como si fuese una alfombra mágica, es cuando todos ustedes montados sobre el tapete, logren girarlo boca abajo y queden parados todos sobre el revés del mismo. Así, nos permitirá empezar a avanzar para llegar al lugar que deseamos, en este caso a: "(destino elegido por los participante)".

Para ello deben cumplir las siguientes reglas:

- Todos los integrantes del grupo deben estar sobre el tapete durante todo la tarea.
- No se puede tocar el piso en ningún momento. Si alguien lo hace, todo el equipo debe volver al principio de la etapa.
- Cada miembro del equipo debe sujetar el bambú con al menos una mano durante toda la actividad.

El equipo contará con **30** minutos para ejecutar las ideas que planteen. Procure el cumplimiento de las reglas de juego.



00:50 - 01:00
(10 minutos)



Una vez superada la etapa anterior, felicite al equipo, y recuérdelos constantemente que no pueden salirse del Bote. La segunda etapa consiste en que todos deben movilizar el bote del punto A al B, sin salirse, y deben

todos tener al menos una mano cogiendo uno de los dos bambúes que se les entregará. Las reglas anteriores se mantienen, y para esta etapa el equipo cuenta con 10 minutos.

01:00 - 01:30
(30 minutos)



Realice la reflexión grupal del ejercicio, con preguntas orientadoras como:

1. Revivamos un poco lo sucedido en el ejercicio, y permita que los participantes expresen libremente por cuál fue el desarrollo del ejercicio, por etapas.
2. De acuerdo a los conceptos del planteamiento de una Visión, qué elementos se pueden identificar en el desarrollo del ejercicio?
3. ¿Qué representa el Bote Mágico, en nuestra vida, particularmente en el alcance de una visión?
¿Qué representa el bambú?
4. ¿Qué se requiere de parte de las personas para lograr alcanzar la visión?
5. ¿Cómo pueden asociar lo vivido en el ejercicio los planteamiento personales que han realizado acerca de su propia Visión de Carrera?.

Trate de orientar la discusión acerca de los elementos relevantes en el planteamiento y alcance de la Visión de Carrera Empresarial; y la Identificación de otros elementos que son relevantes para el alcance de una Visión de Carrera Empresarial que se hayan evidenciado en el desarrollo del ejercicio.



ANA LUCÍA ALZATE
VER VIDEO AHORA

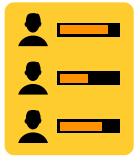
¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

No se ha encontrado una referencia específica, sin embargo el ejercicio se denomina también, darle vuelta a la sábana, y se ha utilizado para diferentes propósitos como el trabajo en equipo, la empatía, la resolución de conflictos. Esta versión es una adaptación realizada por miembros del equipo del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi.





EVALUACIÓN 360°



¿QUÉ COMPETENCIAS
SE DESARROLLAN?

AUTOCONFIANZA Y **VISIÓN DE CARRERA EMPRESARIAL**



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

L

a evaluación 360° o evaluación integral es un ejercicio individual que le permite al participante reflexionar sobre sí mismo, y tener una mayor conciencia sobre sus fortalezas y oportunidades de mejora. Se realiza, a través de la aplicación de una autoevaluación, y una entrevista a personas cercanas, entre los cuáles debe haber pares, personas que el consideré referente o superiores, y personas que sean subordinados, o consideré él puede ser un ejemplo a seguir para ellos. Finalmente, el participante realiza una presentación creativa del análisis de los resultados frente a sus compañeros y al docente. Esta actividad es fundamental para iniciar el proceso de desarrollo de las competencias empresariales, ya que los resultados se convierten en el primer escalón que debe subir una persona que está interesada en desarrollar su potencial personal y empresarial, y permite referenciar el punto de partida del proceso.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

Que el participante analice su situación actual respecto a sus fortalezas, motivaciones y oportunidades de mejora.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

Momento 1: Presentación de la consigna a los participantes.

- Videoprojector
- Hojas impresas con la consigna

Momento 2: Trabajo de campo; presentación de las entrevistas.

- Papel
- Lapicero
- Grabadora
- Celular con cámara

Momento 3: Presentación del análisis de resultados.

- Materiales diversos: Papel, cartulina, plastilina, lapiceros, colores, vinilos, pinceles, globos, entre otros.

El espacio debe ser amplio para la presentación creativa de los participantes y debe tener un video proyector para presentar la consigna del trabajo.



¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

Momento 1: Presentación de la consigna a los participantes.

Se debe realizar con una o dos semanas de anticipación, para que los participantes tengan tiempo suficiente para desarrollar las entrevistas y su modelo creativo. Se le explica al participante que la actividad le ayudará a tener una mayor claridad sobre sus fortalezas y oportunidades de mejora a partir de la percepción propia y la que otras personas tienen de él o ella como persona, integrante de familia, pareja, amigo, estudiante, empresario, jefes, subordinados, entre otros roles.

La consigna es la siguiente:

Deberá entrevistar a un mínimo de 8 personas, entre las que se encuentran: padre, madre, familiar con quien conviva, jefe (si lo tiene), amigos (máximo tres), pareja y usted mismo. Las preguntas se listan a continuación:

- ¿Puede describirme?
- ¿Cuáles cualidades sobresalen y/o le llaman la atención de mi personalidad?
- ¿Qué le molesta de mi forma de ser?
- ¿Qué espera de mi como persona y profesional?
- ¿Por qué está orgulloso de mí?
- Pueden realizar una pregunta opcional
- Por favor, deme un consejo...

Una vez realizadas las entrevistas deberá construir un modelo de usted mismo, dónde incluya su percepción acerca de usted mismo y la percepción de las personas que entrevistó. Debe hacerlo de una manera creativa, y realizar una presentación de máximo 5 minutos ante el grupo.

¿Qué aprendizajes le dejó este ejercicio?

Deben entregar las entrevistas completamente diligenciadas a través de cualquier medio y la presentación creativa descrita en el punto anterior junto con los aprendizajes.

Momento 2: Trabajo de campo; presentación de las entrevistas.

El trabajo de campo se puede empezar inmediatamente se socializa la consigna del trabajo.

Los participantes pueden empezar a realizar la autoevaluación o pueden aplicar la entrevista a un compañero que lo conozca bien. Dado que el participante debe entregar el soporte de la realización de las entrevistas, dependiendo de la forma en la que haya sido aplicada, puede entregar: pantallazos, correos electrónicos impresos, grabaciones de audio y video, hoja con las respuestas en lapicero, entre otras formas.

Momento 3: Presentación del análisis de resultados.

Una vez el participante haya recogido esta información, deberá analizarla y construir un modelo conceptual de sí mismo que incluya toda la información recogida en el ejercicio. El reto para el participante está en incorporar, comprender el alcance y aceptar los resultados de la evaluación recibida. Al mismo tiempo, deberá reflexionar para posteriormente encarar acciones concretas y de esta manera mejorar aquello que así lo requiera y que él esté dispuesto a cambiar.

Normalmente los participantes realizan presentaciones creativas como: monólogos, poemas, maquetas, concursos, manualidades, entre otras. La idea es que no presenten sus resultados de manera convencional a través de videos o presentaciones magistrales. Y el propósito es que a través de la construcción del modelo se consoliden y materialicen los aprendizajes de este ejercicio.

Una vez finaliza la presentación, el docente hace preguntas al participante acerca de los principales aprendizajes, y lo invita a trabajar sobre dos de los elementos más importantes en los que ha identificado oportunidades de desarrollo, y dos elementos que lo acompañarán en este proceso y que reconocen como parte de sus fortalezas.

Momento 4: Evaluación.

En la evaluación se tiene en cuenta los siguientes criterios:

- Creatividad de la presentación utilizando diversos recursos.
- Cumplimiento de la aplicación de las 8 entrevistas.
- Calidad y capacidad de argumentación, que incluye profundidad del análisis en el aprendizaje obtenido desde la autoconciencia que muestre el participante frente a las oportunidades de avance.

Este último punto es el más importante, pues al obtener un consenso respecto a lo que otros perciben de él; se propicia un espacio de reflexión que les permite visualizar un proceso de crecimiento individual.



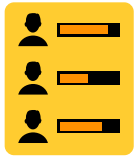
ANA LUCÍA ALZATE
VER VIDEO AHORA

¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

La evaluación 360 nació con la revolución industrial y hoy en día es muy utilizada en empresas con el fin de evaluar integralmente a los trabajadores desde diferentes perspectivas: autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación (Perez, 2014; Leby, 2000). Esta versión es una adaptación realizada por miembros del equipo del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi.

PROYECTO FARFALLA





¿QUÉ COMPETENCIAS SE DESARROLLAN?

AMPLITUD **PERCEPTUAL**,
AUTOCONFIANZA, **EMPATÍA**,
FLEXIBILIDAD,
ORIENTACIÓN AL **LOGRO**,
SENSIBILIDAD **SOCIAL**,
TOMA DE **DECISIONES**,
VISIÓN DE **CARRERA EMPRESARIAL**.



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

E

sta actividad, promueve el aprender a aprender, no sólo desde el aprender a conocer, sino también desde el aprender a vivir juntos; ya que permite la interacción con los demás; invitando a los participantes a trabajar en el desarrollo de competencias empresariales en otros.

El Proyecto Farfalla permite que los estudiantes comprendan que para desarrollar una competencia no es suficiente con llevar a cabo una actividad puntual, sino que es necesario definir un proceso de desarrollo a través de un plan. Por lo tanto, esta actividad está diseñada para ser resuelta como un ejercicio transversal en un curso, cuya duración es de aproximadamente 4 meses.

Durante este tiempo, los estudiantes se reunirán en grupos y trabajarán de manera experiencial el desarrollo de una competencia empresarial en una población que identifiquen. Investigarán acerca del desarrollo de la competencia empresarial y su relación con el espíritu empresarial. Adicionalmente, diseñarán y ejecutarán un plan de acción para el desarrollo de esa competencia en otros y al finalizar el ejercicio, presentarán los resultados e impactos que este tuvo en la población objetivo y en ellos mismos.

Esto se logra con la reflexión después de la actividad, analizando el paso a paso; desde la identificación de la competencia, los comportamientos que evidencian la competencia y el plan de desarrollo para determinar si efectivamente se logró un aprendizaje. En este proyecto, los estudiantes logran pasar del concepto a la acción, y es vital que logren identificar los criterios básicos para el desarrollo de la competencia. En algunas ocasiones, los estudiantes han podido evidenciar que su intervención no fue suficiente para desarrollar la competencia y eso es crítico en el proceso de desarrollo, para generar responsabilidad en las intervenciones.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?



Diseñar una intervención social y/o personal que permita el desarrollo de competencias empresariales tanto en el grupo objetivo elegido como en el equipo de participantes implementador.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

Salón con sillas, mesas, video proyector y tablero. Presentación con la consigna. Los participantes pueden requerir otra serie de espacios dependiendo de las acciones que van a desarrollar.



¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

Fase 1: Análisis y Diagnóstico.

Los participantes conforman equipos de máximo 4 personas y deben:

- Seleccionar una de las siguientes competencias empresariales: visión de carrera empresarial, flexibilidad, empatía, autoconfianza, amplitud perceptual, orientación al logro, toma de decisiones, sensibilidad social.
- Investigar la competencia empresarial elegida, teniendo en cuenta las siguientes preguntas orientadoras: ¿Qué es?, ¿Qué elementos influyen en su desarrollo?, ¿Por qué es importante desarrollarla?, ¿Cóm se se puede desarrollar? ¿Cómo se puede diagnosticar el nivel de desarrollo de esta competencia?
- Elegir a una persona o a un grupo de personas que será llamado: grupo objetivo; con el cual se realizará la intervención. Dicho grupo objetivo debe presentar un nivel bajo o medio en el desarrollo de la competencia elegida, de tal forma que existan grandes oportunidades de mejora con la intervención a realizar.

- Describir el grupo objetivo respecto a variables demográficas, psicográficas, geográficas, socioeconómicas, ocupaciones, entre otras. Y justificar la elección de este grupo.
- Describir cuál es el estado actual de desarrollo de la competencia del grupo objetivo. Para realizar este diagnóstico, el participante podrá utilizar instrumentos como: Bitácora de observación, entrevista, test, y autoevaluación. Es recomendable usar más de un instrumento para realizar el diagnóstico.
- Justificar los aportes que pueden realizar para el desarrollo de la competencia a través del reconocimiento de las oportunidades de mejora del grupo objetivo.
- Definir los Objetivos Concretos para el desarrollo de la competencia, es decir lo que quieren lograr al aplicar una serie de actividades que permitan el avance de la competencia empresarial. "(destino elegido por los participante)".

Fase 2: Diseño e Implementación.

Los equipos deberán diseñar un plan de acción en el que se expresen de manera clara y detallada:

- **4 actividades** de intervención que se realizarán para ayudar a que el grupo objetivo lleve la competencia a otro nivel. En cada actividad el equipo deber interactuar con el grupo objetivo.
- **2 actividades** que el grupo objetivo deberá realizar de manera autónoma, es decir, sin intervención del equipo. Para cada actividad autónoma se deberá definir la estrategia para el aseguramiento de la ejecución de la actividad.

Cada actividad deberá estar relacionada con: objetivos, recursos, fechas límite, responsables, indicadores de logro. Dicho plan de acción deberá ser presentado dentro de un cronograma general de la intervención.

Fase 3: Resultados.

Una vez ejecutada la intervención, los equipos deberán:

- Describir los resultados alcanzados durante todas las actividades y tareas de la intervención.
- Describir las lecciones aprendidas durante este proyecto, tanto para el grupo objetivo como para el equipo.
- Presentar la evaluación que ayude a evidenciar el desarrollo de la competencia a partir de las actividades desarrolladas.
- Realizar una presentación oral donde se presente el desarrollo de la intervención y la respectiva evidencia de la ejecución de las actividades.



SANDRA WILLMAN
VER VIDEO AHORA

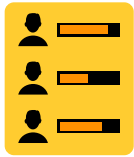
¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

Esta actividad fue diseñada por miembros del equipo del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE) de la Universidad Icesi.

EXPERIMENTANDO COMPETENCIAS
EMPRESARIALES CON

“HAY DAY”





¿QUÉ COMPETENCIAS SE DESARROLLAN?

CONSTRUCCIÓN **DE REDES**
EMPRESARIALES, VISIÓN DE **CARRERA**
EMPRESARIAL, ORIENTACIÓN AL
MERCADO, ORIENTACIÓN AL **LOGRO**,
TOMA DE **DECISIONES**, PENSAMIENTO
CONCEPTUAL, **AUTOCONFIANZA**,
EMPATÍA, SENSIBILIDAD **SOCIAL**,
GESTIÓN DE **EMPRESA**, ORIENTACIÓN
A **LA ACCIÓN**, AMPLITUD **PERCEPTUAL**,
FLEXIBILIDAD.



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

H

ay Day es un videojuego de simulación que le permite al participante experimentar las competencias empresariales mediante de la creación, crecimiento y consolidación de una granja en las que hay que realizar actividades como: compra de tierras (parcelas y lagos de pesca), maquinaria (hornos, azucareras) y animales (vacas, gallinas, ovejas, cabras, cerdos); venta de productos primarios (maíz, caña de azúcar, frutas) y secundarios (galletas, panes, postres); elección de canales de distribución (camión, venta directa), publicación de ofertas de venta, administración de recursos, fidelización de clientes; dentro de un marco de responsabilidad social, ambiental y económica.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

Que el participante aplique los conceptos asociados al espíritu empresarial, a la gestión de empresa, y a las competencias empresariales.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

- Documento con la descripción de las competencias empresariales.
- Dispositivos móviles (teléfonos inteligentes y tabletas) con sistema operativo Android o IOS.
- Plan de datos (internet) o salón con internet dedicado.
- Salón con video proyector.



¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

Dos semanas antes, los participantes deberán leer el capítulo 3 del libro “Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas”, que aborda el tema del empresario, y en particular las competencias empresariales. Una semana antes, se le solicita a los participantes que lleguen a clase con las siguientes tareas realizadas: conformar equipos de dos personas, descargar el video juego de simulación “Hay Day” de Google Play (Android) o Apple Store (IOS), y jugar hasta llegar al nivel 6 ya que esto ayuda a los equipos a comprender las bases y la lógica del video juego.



El día de la clase el docente verifica que los equipos hayan jugado y comprendido el video juego, y se encuentren todos en el mismo nivel y puntaje similar de nivel. Luego una corta presentación con las siguientes instrucciones:

- Todos inician en el mismo nivel.
- Ambas personas del equipo deben jugar.
- Nadie puede hacer compras con tarjetas de crédito o débito.
- Todos inician y terminan al mismo tiempo cuando el profesor lo indique.
- Se juega durante 1 hora y 30 minutos.
- Se premiará al final:
 - Nivel más alto alcanzado, cada vez que alcancen un nuevo nivel deben anunciarlo.
 - Más envíos en la camioneta.
 - Mayor venta de productos a los clientes en el puesto de venta.

Luego, los equipos empiezan a jugar y el docente comienza a revisar los avances y a dar recomendaciones si lo considera pertinente.

Al finalizar, se detiene el juego, se revisa quienes son los ganadores, y luego se realiza la reflexión a partir de las siguientes preguntas que cada equipo contesta:

- ¿Qué conceptos del espíritu empresarial pueden ver aplicados en el juego?
- ¿Qué elementos de la gestión de una empresa, se ven en el juego?
- Y se entrega a los participantes el documento con las definiciones de las competencias empresariales, de tal forma que puedan exponer en qué situaciones o acciones del juego es evidente la aplicación de estas competencias empresariales.



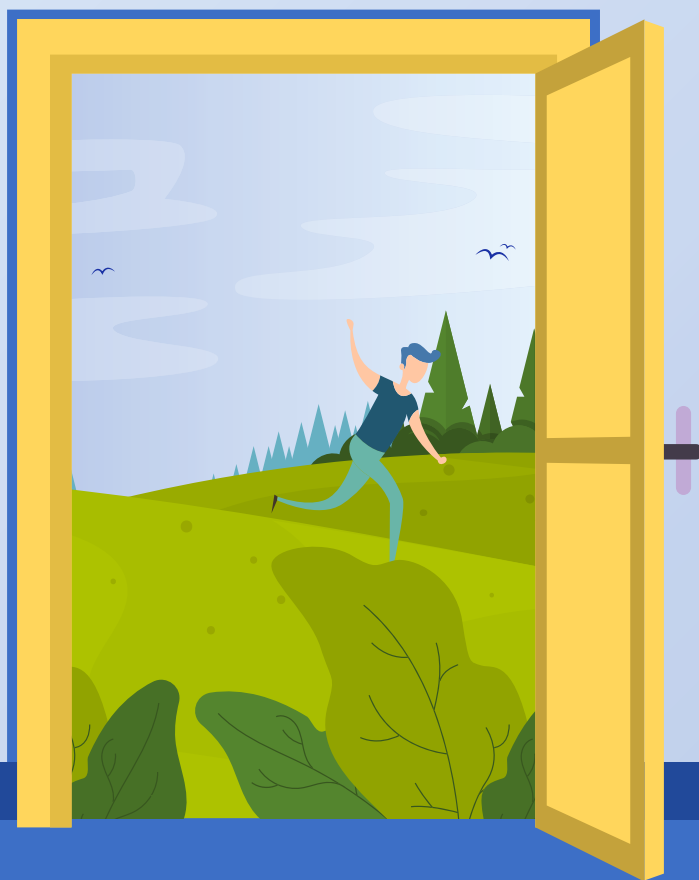
JHON ALEXANDER MORENO
VER VIDEO AHORA

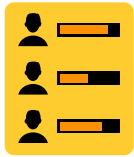
¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

El videojuego fue desarrollado por la empresa SuperCell y la actividad fue propuesta por los miembros del equipo del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi. Es importante resaltar que existen otros videojuegos de simulación que permiten experimentar el proceso empresarial.

TALLER OUTDOOR

*Vision de carrera
empresarial
Empatia
Orientacion al logro
Autoconfianza
Amplitud perceptual*





¿QUÉ COMPETENCIAS
SE DESARROLLAN?

VISIÓN DE **CARRERA EMPRESARIAL**,
EMPATÍA, **ORIENTACIÓN AL LOGRO**,
AUTOCONFIANZA,
AMPLITUD **PERCEPTUAL**,
TOMA DE **DECISIONES**,
SENSIBILIDAD **SOCIAL**.



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

L

a actividad se centra en el uso de la metodología de Outdoor Training, o entrenamiento fuera del aula, que busca favorecer la formación de personas y equipos, uniendo la naturaleza como aula y el Aprendizaje Experiencial como método (Reinoso, Miguel, 2007).

El taller se desarrolla en contextos diferente al aula de clase, en espacios al aire libre y originales, para que los participantes además de contar con el espacio físico oportuno para este aprendizaje, están aislados de su cotidianidad y se dan la oportunidad de explorar el desarrollo de sus competencias empresariales plenamente.

El programa contiene elementos de incertidumbre, realidad, percepción del riesgo, excitación, interacción y esfuerzo, que invitan a los participantes a una superación de sus limitaciones, haciéndoles salir de su "zona de confort" para hacer frente a una serie de "retos" que les llevarán a conseguir objetivos que posiblemente nunca creyeron ser capaces de alcanzar. Las actividades hacen parte de un circuito, y se forman equipos que van rotando por cada una de ellas.

Las actividades se dividen en dos jornadas, mañana y tarde. En la mañana se realiza un circuito de 5 pruebas en grupos de máximo 12 personas, de tal forma que las reflexiones puedan ser mejor dirigidas en grupos pequeños. En la tarde se trabaja con el grupo completo en dos pruebas con el fin de aumentar la complejidad, pues se someten a trabajar con otros.

Al finalizar se realiza un cierre del taller, con todos los participantes, docentes, y colaboradores del taller, para hacer las reflexiones finales de la jornada.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

- Identificar las competencias empresariales partiendo de la autorreflexión de fortalezas personales y profesionales y los aspectos por mejorar en cada una de ellas.
- Detectar oportunidades de desarrollo que le permitirán construir una visión de su futuro como persona, como profesional y como empresario.
- Relacionar las competencias empresariales con la Visión de Carrera.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

Salón amplio, dónde se pueda reunir a todos los participantes para realizar la introducción del taller y las instrucciones de operación.

A continuación se describen las actividades del Taller que se han desarrollado en las instalaciones y de manera conjunta con la Escuela de Aviación Marco Fidel Suárez. Es destacable resaltar que el taller se ha venido realizando durante este tiempo en conjunto con los Oficiales de la Reserva, ya que algunos de ellos conocen y comparten la filosofía de formación en Espíritu Empresarial de la Universidad, y cuentan con las instalaciones requeridas para este tipo de ejercicios, así como las normas de seguridad. Por otra parte, el contexto militar, permite rescatar elementos de disciplina y de experiencia de vida, que ayudan a crear un ambiente propicio para el desarrollo del taller.

Actividad 1. Muro de escalar, arnés, cuerdas, guantes, cascos de protección.

Actividad 2. Balde, cuerdas elásticas, bolas plásticas, señalización, obstáculos.

Actividad 3. Torre de 6 metros de altura aproximadamente, arnés, casco, cuerdas, postes que permitan manejar la seguridad.

Actividad 4. Cable, postes, o pueden ser cuerdas de slackline.

Actividad 5. Cinta de enmascarar o cuerda de acuerdo a la superficie que se utilice.

Actividad 6. Vendas, agua, tarros, palos, obstáculos.

Actividad 7. Tablas, bastidores, tambores o canecas, bisturís, pares de guantes, madeja de cabuya (cuerda), chalecos, remos. Está actividad debe realizarse en una piscina o lago.

- Refrigerios y almuerzos para participantes y colaboradores.
- Hidratación y frutas a disposición de los participantes.





¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

Rotaciones de 50 minutos por actividad: 5 minutos de explicación, 30 minutos de ejecución, 10 minutos reflexión respecto a la competencia empresarial asociada a cada prueba.

6 A 8 HORAS
(Tiempo estimado)



7:00 a.m. Se reúnen todos los participantes en un salón, y se realiza la introducción del taller.

7:30 a.m. El grupo es dividido en pequeños equipos que son referenciados por un color, ya que se les hace entrega de una camiseta distintiva. Luego se asigna un facilitador a cada grupo (en este caso cadetes de la fuerza área, para quienes esta actividad hace parte de su formación en liderazgo), quien los acompaña durante todo el proceso, e inicia este acompañamiento, motivándolos para que definan un nombre para el grupo y realicen una porra, que deberá alentar al equipo durante toda la jornada.

8:00 a.m. a 1:00 p.m. Actividades de rotación – Jornada de la mañana

Actividad 1. EL MURO. Competencia Empresarial - Empatía.

Descripción de la prueba: (Riesgo Medio)

El grupo que realizará la prueba se organiza en tres filas, que darán la pauta del turno para realizar un ejercicio de escalada por un muro. Quienes están de turno, deben prepararse y asegurar su subida, colocándose un arnés y un casco. Las tres personas están atadas entre sí, lo cual dificulta el proceso de subida; por ello requieren comprender la posición de su compañero, para realizar un mejor ejercicio. Adicionalmente, el resto del equipo estará en la parte de abajo tomando y facilitando el proceso de subida y bajada de los compañeros, administrando las cuerdas que los sostienen. A esta posición se le denomina la Línea de Vida, la cual se vuelve un referente de apoyo para quienes están subiendo,

ya que confían en las acciones y el cuidado que sus compañeros tendrán, para no dejarlos caer o golpear. Mientras tanto, los miembros de la línea de vida deberán mantener su atención y estimular a sus compañeros cuando están en el Muro. Durante la prueba, las tres personas deberán llegar al final del muro e inmediatamente después comenzará el descenso. Todo esto deberá ser coordinado para no generar molestias en el otro, ya que en algunos espacios del muro los puntos de apoyo se reducen.

Actividad 2. TRANSPORTE RADIOACTIVO: Competencia Empresarial - Orientación al Logro.

Descripción de la prueba: (Riesgo Bajo)

Se referencia al grupo la siguiente historia: Un equipo de personas ha sido escogido para realizar una misión de mucho riesgo, ya que los expertos que designaron fueron llamados a otra misión y no alcanzarán a llegar. Es necesario transportar unas cápsulas de plutonio desde el punto A hasta el punto B y éste equipo es el escogido por todas las cualidades que posee. No pueden tocar las áreas de riesgo porque pierden la vista. No pueden tocar los obstáculos porque se devuelven hasta el punto de partida. Al dejar caer alguna cápsula, perderán un compañero.

Actividad 3. TORRE DE PIZZA: Competencia Empresarial - Autoconfianza.

Descripción de la prueba: (Riesgo Alto)

El participante provisto de un arnés y atado por su espalda a una cuerda soporte, asciende por una escalera hasta alcanzar la copa de un palo de 6 metros de altura. Una vez alcanzada la copa, deberá pararse sobre un plato al que se le denomina pizza, decir sus objetivos de vida o por qué o por quién quiere realizar el ejercicio, para luego lanzarse con un pequeño salto hacia arriba, tratando de alcanzar una cuerda. Es importante asegurar el arnés, mantener la espalda recta y con un movimiento rápido intentar pararse. Todo el tiempo hay líneas de seguridad para dar confianza al participante, y el resto del grupo anima y acompaña durante el proceso.

Actividad 4. TRIÁNGULO:

Competencia Empresarial - Amplitud Perceptual.

Descripción de la prueba: (Riesgo Medio)

El grupo se divide en parejas, cada una de ellas deberá frente a frente deben caminar sobre cables opuestos en forma de "V" hasta alcanzar de manera continua la parte más ancha de la misma.

Actividad 5. NAVE:

Competencia Empresarial - Toma de decisiones.

Descripción de la prueba: (Riesgo Bajo)

El grupo debe ingresar a la nave (cuadrado en el piso previamente delimitado de acuerdo al número de participantes) y realizar un viaje mínimo de 10 segundos, nadie puede estar fuera de ella, de lo contrario no podrá despegar. La altura de la agrupación de participantes, no puede ser superior a la altura de la persona más alta del grupo. Una vez ubicado en la nave, deben permanecer estables (ningún participante puede estar afuera o tocar el perímetro de la nave). Se hacen naves de diferentes tamaños, iniciando por la más grande, hasta la más pequeña.

2:30 p.m. a 5:00 p.m. Actividades jornada de la tarde

Para estas actividades está la totalidad del grupo en tres pruebas.

La primera de ellas, es una actividad para pasar el almuerzo, no requiere mayor esfuerzo, se organiza todos sobre un muro largo, y luego se les pide que se acomoden sin bajarse por orden de estatura, edades, o fechas de nacimiento. De esta manera el grupo se vuelve a activar, y empiezan a relacionarse entre todos.

Actividad 5. EL LAZARILLO:

Competencia Empresarial - Sensibilidad Social.

Descripción de la prueba: (Riesgo Bajo)

Se arman en dos grupos unos son ciegos (se vendan los ojos) y otros los lazarillos. Se arman parejas, compuestas por un ciego y un lazarillo, los ciegos no saben quién es su lazarillo y confía en él. Por otra parte los lazarillos no pueden hablar solo pueden guiar a través del contacto físico. Empiezan a

caminar por diferentes lugares, pasando obstáculos, mientras que el grupo de colaboradores empieza a generar espacios dónde les tiran agua a los ciegos, los molestan con ramas, y el lazarillo decide si los lleva o no, como ven que la mayoría de compañeros someten a los ciegos a este tipo de bromas, casi que la mayoría del grupo entra en esa dinámica. Luego se invierten los papeles, y los ciegos pasan a ser lazarillos, pero como no saben quién era su lazarillo deben escoger al azar a alguien más. Esto genera confusiones, y molestias en algunos, que quieren tomar venganza y sin importar quien fue su guía terminan haciendo pasar a su compañero por un mal momento (todo controlado y bajo supervisión). En esta actividad se destaca la fragilidad de lo que se construye, ya que en la mañana generaron lazos de confianza, de apoyo, de interacción y buen ambiente, fortaleciendo sus competencias. Sin embargo, se evidencia como en un instante perdemos la cordura y se olvida lo que se ha construido. Y se desarrollan reflexiones acerca de la construcción de las competencias y que cosas atentan contra su buen desarrollo, y en particular se enfatiza en la competencia de sensibilidad social.

Actividad 6. LA BALSA:

Competencia Empresarial - Visión de Carrera Empresarial.

Descripción de la prueba: (Riesgo Medio)

Se divide el grupo en dos, cada grupo debe construir una balsa que sea capaz de soportar todo el equipo de trabajo, cruzar la piscina y regresar a la orilla en el menor tiempo posible, y luego desarmar la balsa dejar todos los elementos como fueron entregados, y presentarse ante el oficial de reserva para indicarle que el equipo ha finalizado. A cada equipo se le entregan unos materiales (12 tablas, bastidores, 16 tambores o canecas, 3 bisturís, 10 pares de guantes, 1 madeja de cabuya (cuerda), 30 chalecos, 4 remos-equipo de 25 personas). Para ello el equipo debe: verificar el material entregado, verificar el número de personas disponibles para su equipo cortar una cuerda para amarrar la plataforma (36 amarras), amarrar muy firmemente las canecas, evitando que no se salgan de su sitio, organizar como van a ir las personas dentro de la balsa, revisar y asegurarse los chalecos salvavidas, asignar los remeros, ubicar el objetivo, realizar el recorrido trazado. Esta prueba reúne la acción de todas las competencias trabajadas, y cierra el proceso frente al cumplimiento de la Visión de Carrera. Por ello hace parte del cierre, siendo enfáticos en la Orientación al logro y la Visión de Carrera, puesto que los grupos se encuentran cansados y necesitan dar su último esfuerzo para lograr esta actividad tan retadora.

Una vez finalizada la actividad anterior se organizan en un círculo, participantes, docentes, colaboradores, y tomados de las manos se invita a los participantes a generar una reflexión de la jornada, acerca de cómo aporta esta actividad a su desarrollo personal y profesional, que se desean reconocer por el esfuerzo de la exigente jornada y que lograron interiorizar para ellos.

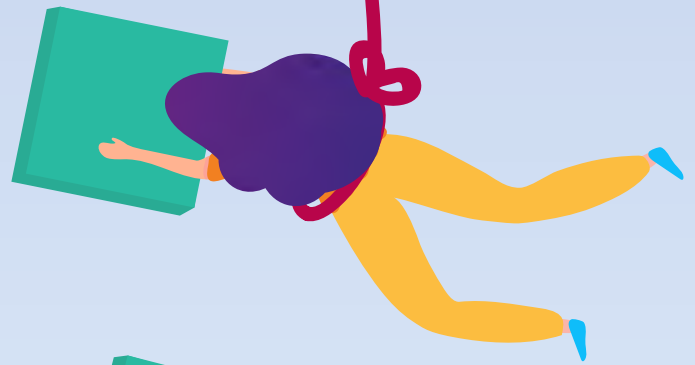


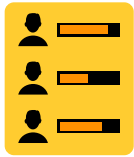
ANA CAROLINA MARTÍNEZ
VER VIDEO AHORA

¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

Las actividades son utilizadas con variaciones en diferentes contextos y por expertos en actividades outdoor. En particular, las pruebas y las facilidades aquí descritas son una propuesta que el equipo de la Reserva de la Escuela de Aviación Marco Fidel Suárez ha propuesto; y han sido adaptados por los docentes del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, para el desarrollo de competencias empresariales.

REACCIÓN EN CADENA





¿QUÉ COMPETENCIAS SE DESARROLLAN?

ORIENTACIÓN **AL LOGRO**,
ORIENTACIÓN A **LA ACCIÓN**,
FLEXIBILIDAD,
AMPLITUD **PERCEPTUAL**,
CARRERA **EMPRESARIAL**,
GESTIÓN DE **EMPRESA**.



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

E

sta actividad propone la construcción de una reacción en cadena, con materiales y elementos de diferente tipo, dónde la persona debe lograr articular que cada elemento logre la acción deseada, con solo accionar el primer elemento.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

- Identificar las competencias empresariales partiendo de la autorreflexión de fortalezas personales y profesionales y los aspectos por mejorar en cada una de ellas.
- Detectar oportunidades de desarrollo que le permitirán construir una visión de su futuro como persona, como profesional y como empresario.
- Relacionar las competencias empresariales con la construcción de un Plan de Carrera Empresarial.





¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

- Vela
- Bandera
- Campana
- Globos
- Muñeco pequeño de plástico
- Otros materiales que el docente considere (platos, piolas, chinchas, canicas, etc)
- Canaletas



¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

1. Conformación de los equipos
2. Explicación del reto (10 minutos): se les indica a los participantes, que deberán construir una reacción en cadena cuya duración máxima deberá ser de 3 minutos usando como mínimo 6 canaletas de 20 cm. Esta reacción podrá ser iniciada por alguno de los miembros del equipo y en su recorrido deberá realizar 11 pruebas de las cuales 5 son obligatorias y 6 deben estar relacionadas con el alcance de la visión de carrera personal/grupal. Las cinco pruebas obligatorias son:
 - Romper un globo
 - Levantar una bandera
 - Hacer saltar un muñeco
 - Apagar una vela
 - Hacer sonar una campana

Lugar de haber diseñado el reto, cada equipo deberá presentar su reacción en cadena, y se indica los tiempos a los participantes.

3. Se otorgan 20 minutos de planeación y alineación con la visión de carrera.
4. Posteriormente se da a los equipos 70 minutos para ejecutar.
5. Se dedican 5 minutos por equipo para que ejecuten su reacción en cadena

6. Se realiza la reflexión acerca de lo experimentado en la actividad respecto a las competencias planteadas, y se busca realizar una analogía con lo vivido en el desarrollo de la actividad y el alcance de la visión de futuro (25 minutos).

Para realizar la reflexión, el facilitador puede hacer uso de las siguientes preguntas guía:

- Describa al menos 3 emociones y 3 aprendizajes que sintió en los siguientes tres momentos: cuándo estaba diseñando la reacción, cuando estaba presentando la reacción, cuándo terminó de presentar su reacción en cadena.
- ¿Qué le sorprendió de sí mismo en esta experiencia?
- Si se concentrara en tres competencias empresariales, ¿Cuáles cree que trabajó o desarrolló en la actividad?
- Reflexione con todas estas experiencias ¿Qué rescata de todo lo vivido para la definición de su Plan de Carrera Empresarial?





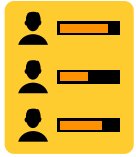
ZELDE ALEXANDROVICH
VER VIDEO AHORA

¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

Esta actividad es una adaptación que los docentes del CDEE han realizado del juego efecto dominó, del cual se han realizado diferentes eventos y espectáculos para mostrar habilidades y destrezas.



PANEL DE
**EMPRESARIOS E
INTRAEMPRESARIOS**



¿QUÉ COMPETENCIAS
SE DESARROLLAN?

VISIÓN DE **CARRERA EMPRESARIAL**



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

E

El panel de empresarios e intraempresarios es una actividad que se basa en el testimonio como principal herramienta pedagógica. Los panelistas son empresarios e intraempresarios invitados que comparten durante dos horas su experiencia de vida personal, profesional y empresarial, con los participantes. La orientación del panel depende del interés de los participantes y del docente. En la mayoría de los casos se centra en la persona como empresario o intraempresario y la experiencia que ha vivido durante todo su proceso empresarial o carrera, de tal forma que los participantes puedan hacer un balance entre la realidad subjetiva de cada panelista y los elementos teóricos que han aprendido en clase como por ejemplo: las motivaciones respecto a las orientaciones de carrera empresarial, el surgimiento de las ideas, la relación entre las ideas de empresa y los momentos de vida, los aciertos y desaciertos, los dilemas que enfrentan los empresarios.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

- Que el participante identifique elementos conceptuales sobre el empresario y el proceso empresarial desde la historia de vida y experiencia de un empresario o intraempresario.
- Que el participante conozca diferentes perspectivas para tomar sus propias decisiones frente a su plan de carrera.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

Este ejercicio se realiza en un espacio diferente al aula de clase, para darle mayor importancia y un contexto diferente, generalmente en un auditorio.

- Micrófonos.
- Video proyector y sonido.
- Mesa y sillas para los panelistas.
- Habladores (identificación de los participantes)
- Agua para los panelistas.
- Desayuno o refrigerio para todos los participantes.





¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

Dos semanas antes de realizar el panel, se organiza a los participantes en grupo y se les solicita que identifiquen e inviten a: un (a) intraempresario (a), un (a) empresario (a) joven, una persona que fue empleado (a) y luego empresario (a), y un (a) empresario (a) con trayectoria empresarial; para que participen en el panel de empresarios e intraempresarios. Los participantes deben diseñar las preguntas que se realizarán de tal forma que cubran sus propios intereses y no solo lo que el docente considere. Estas preguntas se presentan previamente, de tal forma que el docente pueda estructurar la orientación del panel.

Las siguientes preguntas pueden ayudar a la orientación del panel:

Sobre el empresario

- Cuéntanos un poco sobre ti, y tú vida.
- Cuéntanos un poco sobre tu empresa.
- ¿Por qué decidiste ser un empresario y qué dejaste atrás para serlo? ¿Qué te motivo a crear empresa?
- ¿Por qué te consideras un intraempresario?
- ¿Cómo alinea sus objetivos personales y empresariales?
- ¿Cuál fue el fracaso más grande que se le ha presentado hasta el momento? ¿Cómo lo superaste?
- ¿Por qué crees que es importante la educación para la creación de empresa?
- ¿En algún momento de su vida empresarial ha pensado en retirarse? ¿Por qué?
- ¿Por qué crees que es importante definir una visión para la vida?
- ¿Qué papel juega su familia en la empresa?

Sobre la empresa

- ¿Cómo surgió su idea de empresa o un nuevo proyecto que haya liderado en la empresa? ¿Cómo validó esa idea para que se convirtiera en una auténtica oportunidad de empresa?
- Para crear y gestionar su empresa ¿Siguió algún modelo empresarial?
- ¿Cómo consiguió los recursos humanos, financieros, tecnológicos para iniciar su empresa?
- ¿Qué acciones lleva a cabo en su empresa para ser socialmente responsable?
- ¿Qué aspectos de la empresa sobresalen frente a sus competidores?
- ¿Cómo se prepara la empresa para enfrentar el tema del postconflicto?

Para concluir

- ¿Qué consejo puede dar a los participantes para la creación de empresa? Mientras se desarrolla el panel se ofrece un desayuno, un participante es el moderador, y también los participantes llevan el control del tiempo. Una vez finalizada la ronda de preguntas previamente preparadas, se abre la sesión a nuevas preguntas de los participantes. El panel se puede realizar de 1 a 2 horas.

En la siguiente clase, el docente realiza un ejercicio de reflexión con los participantes, dónde verifica cómo los participantes relacionan las intervenciones de los panelistas con lo visto en clases anteriores, y cuáles han sido los aportes para su desarrollo personal y profesional.





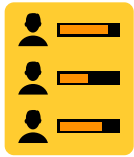
MELQUICEDEC LOZANO
VER VIDEO AHORA

¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

La actividad es ampliamente utilizada en el mundo, y fue adaptada por los miembros del equipo del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, planteando los diferentes roles que se deben tratar de cubrir entre los panelistas, con el propósito de que el participante tenga la mirada desde diferentes perspectivas de orientación de carrera empresarial.



CONCEPTO DE EMPRESA



¿QUÉ COMPETENCIAS
SE DESARROLLAN?

GESTIÓN DE **EMPRESA,**
PENSAMIENTO **CONCEPTUAL,**
AMPLITUD **PERCEPTUAL.**



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

E

El concepto de empresa es una actividad de clase que ayuda a los participantes a desarrollar sus habilidades cognitivas para la creación de nuevos conceptos empresariales. En particular ayuda a desbloquear el proceso de construcción del concepto de la empresa, ya que enfrentarse al papel en blanco puede llegar a ser frustrante. Está es una forma dónde el participante exterioriza lo que tiene pensado acerca de su idea de empresa, y empieza a materializarlo de una manera sencilla, dónde prioriza además los elementos relevantes. Así mismo minimiza el tiempo de definición del concepto de empresa y también ayuda a la persona a organizar sus ideas y condensarlas en una frase.



¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

Definir un primer concepto de empresa, es decir lo que la empresa es o quiere llegar a ser. Resaltando los elementos más importantes que se quiere lograr con la empresa.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

- Salón con sillas, mesas, video proyector y tablero.
- Presentación con la definición de conceptos y ejemplos.
- Hojas de papel blanco y lapiceros
- Colores o marcadores para dibujar.





¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

La actividad se realiza cuando el participante ya tiene una idea de empresa seleccionada y considera que está puede ser una idea con potencial.

Antes de la clase, los participantes deberán leer las definiciones acerca del concepto de empresa y su relevancia; así mismo en la clase, el profesor retoma los conceptos y desarrolla ejemplos, de tal forma que se afirme el entendimiento del concepto.

Antes de realizar el ejercicio es importante clarificar la definición de un concepto de empresa, para ello, se comparten diferentes definiciones, de tal forma que los participante logren comprender que existen múltiples orientaciones, pero qué en definitiva muestran el qué de la empresa. Este enunciado para algunos corresponde a la misión de la empresa; o al propósito fundamental de la misma, incluso es considerado como la abstracción de sensaciones y emociones de lo que puede llegar a hacer la empresa, entre otros. Así mismo se comparten ejemplos de conceptos de empresa, de tal forma que se puedan destacar los siguientes elementos relevantes para diseñar un concepto de empresa ganador:

1. Los conceptos de empresa no se centran en productos/servicios, puesto que los productos tienen un ciclo de vida y la empresa podría cambiar su ofrecimiento a través del tiempo, mientras que el concepto puede permanecer ya que está orientado al satisfacer necesidades o deseos, o a resolver problemas para un cliente específico. En ese sentido, incluir el mercado, el producto y/o servicio no suele ser conveniente, porque pueden cerrarse la posibilidad de nuevos mercados, productos y/o servicios.
2. El concepto de empresa debe ser claro, único, lleno de propósito y consistente. (Una vez diseñada y en operación de la empresa debería ser consistente, es decir, si la empresa dice que hace algo, realmente lo haga, por eso este ítem no se evalúa en el proceso de retroalimentación).
3. El concepto de empresa debe transmitir cuál es la ventaja competitiva de la empresa.
4. El concepto de empresa debe transmitir la razón de ser de la empresa, su espíritu, su corazón o lo que la mueve.



5. Los conceptos de empresa son orientadores para la organización y pueden ser usados interna y externamente en la estrategia de comunicación.

Los participantes deberán responder las siguientes preguntas y escribir sus respuestas en una hoja de papel:

- ¿Qué productos y/o servicios piensa ofrecer?
- ¿Qué necesidad, deseo o problema satisfacen o solucionan los productos o servicios que piensa ofrecer?
- ¿Qué tienen en común los productos y/o servicios mencionados?
- ¿Quiénes son sus clientes?
- ¿Cómo le puede añadir valor adicional al producto o al servicio?

Una vez se han contestado las preguntas, se pide a los participantes que realicen la siguiente actividad:

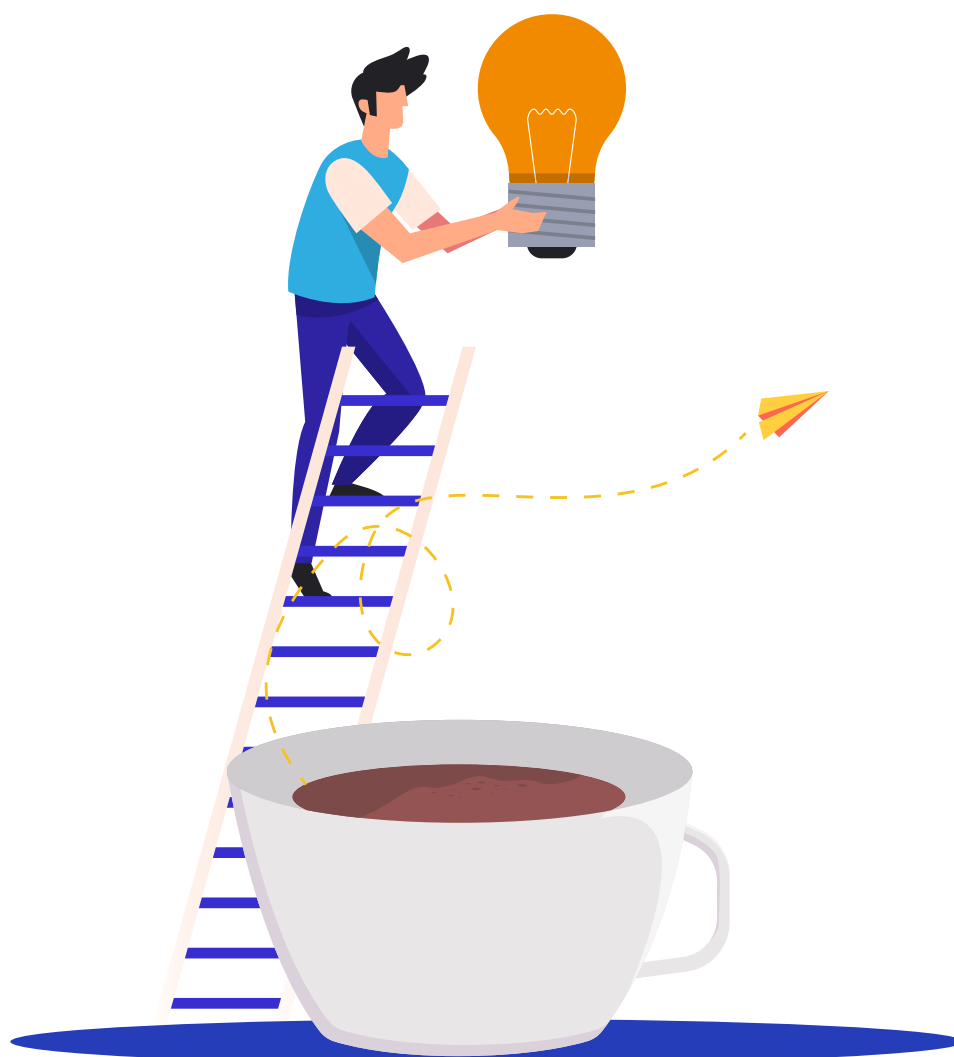
- Subrayar las palabras clave (más relevantes) que hay en las respuestas a las preguntas anteriores.
- Expresar mediante un dibujo lo que es o será la empresa, integrando los elementos o palabras claves.
- Armar, a partir de lo anterior, la frase que muestra lo que su empresa es o quiere ser, es decir defina su Concepto de Empresa.

Se debe aclarar durante el ejercicio que el concepto de empresa no es un slogan, y se muestra la diferencia entre ambos.

Una vez los participantes terminan, se pide que compartan su ejercicio con los compañeros, mostrando su imagen y luego solo compartiendo la frase. Posteriormente se le pide a los demás participantes que traten de identificar qué productos y/o servicios ofrecerá la empresa. Y al mismo tiempo que retroalimenten al grupo que está haciendo la presentación, alrededor de si ese concepto presentado es claro, único, y lleno de propósito. Esta es una buena forma de verificar si realmente la frase y la imagen están representando el corazón de la empresa, y los elementos que debería transmitir.

A partir de los resultados se dan las orientaciones y la retroalimentación respectiva, para que se pueda mejorar el concepto de empresa, manteniendo presente que este puede cambiar, durante el proceso de diseño, tanto del modelo de empresa como del plan de empresa a través de las validaciones que se realicen con los posibles clientes. También se plantea la relevancia que tiene para una empresa iniciar su proceso asociado a una razón fundamental, y no solamente a un producto y/o servicio.

La evaluación se realiza haciendo uso del ejercicio de retroalimentación desarrollado con los compañeros de clase.





KAREN CUELLAR
VER VIDEO AHORA

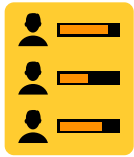
¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE ESTA ACTIVIDAD?

Esta actividad fue diseñada por miembros del equipo del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi.



COMPETENCIA EMPRESARIAL





¿QUÉ COMPETENCIAS SE DESARROLLAN?

GESTIÓN DE **EMPRESA**,
TOMA DE **DECISIONES**,
ORIENTACIÓN A **LA ACCIÓN**,
ORIENTACIÓN AL **LOGRO**,
FLEXIBILIDAD,
AMPLITUD **PERCEPTUAL**,
SENSIBILIDAD **SOCIAL**,
REDES **EMPRESARIALES**,
AUTOCONFIANZA, **EMPATÍA**,
CONSTRUCCIÓN DE **REDES EMPRESARIALES**,
VISIÓN DE **CARRERA EMPRESARIAL**
Y ORIENTACIÓN **AL MERCADO**.



¿EN QUÉ CONSISTE LA ACTIVIDAD?

L

a Competencia Empresarial es una actividad empresarial que se realiza en el marco de un curso de creación de empresas. Con la asesoría constante del profesor, los participantes se organizan como una empresa alrededor de un tema específico, nombran sus órganos de dirección, ejecución y control, ejecutan diversas actividades como negociación con proveedores y clientes, evalúan el desempeño de todos los miembros de la empresa, generan resultados, realizan actividades sociales, presentan informes de gestión, y compiten con las empresas de los otros grupos por cuatro premios: Mejor gestión de empresa, mejor innovación, mejor presentación y mejor responsabilidad social empresarial (RSE).



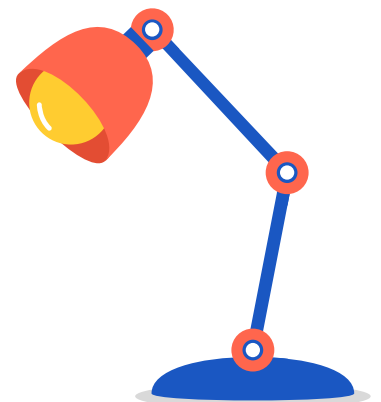
¿QUÉ SE QUIERE LOGRAR?

- Que el participante desarrolle sus competencias empresariales y experimente lo que significa ser empresario.
- Que el participante cree y gestione su propia empresa en un mercado real (concepción, diseño, análisis, planeación, puesta en marcha, evaluación) desde la sensibilidad social.



¿QUÉ MATERIALES Y ESPACIOS SE REQUIEREN?

- Correo electrónico para enviar materiales como el reglamento, la plantilla de estados financieros, entre otros.
- Grupo de WhatsApp que permite una comunicación eficaz y en tiempo real entre compañeros de clase.
- Computador con programas de Office que les permita redactar el reporte final de las actividades de la empresa, llevar registro financiero y de ventas, etc.
- Buscadores de internet para la exploración de los temas propuestos para el desarrollo de la Competencia Empresarial.
- Información básica sobre la Competencia Empresarial: reglamento, fechas clave y formatos.
- Reglamento de la competencia y plantilla de estados financieros, entre otros materiales.
- Salón con videoprojector y espacios externos para reuniones semanales.





¿CÓMO SE DESARROLLA LA ACTIVIDAD?

El proyecto de clase se compone de varias actividades distribuidas en 10 semanas del semestre académico:

Semana 1:

- Presentación del tema central de la competencia empresarial, es decir, temática bajo la cual se debe crear la empresa.
- Socialización del reglamento de la competencia empresarial.

Semana 2:

- Postulación, elección de los gerentes (general, de mercado, de responsabilidad social, de ventas, de finanzas y de producción), y conformación del equipo empresarial.
- Generación de ideas de empresa basadas en el tema central de la competencia.

Semana 3:

- Evaluación y selección de la idea de empresa.
- Registro de la idea de empresa y firma del acta de compromiso en la dirección del Centro de desarrollo del Espíritu Empresarial.

Semana 4:

- Reunión con los gerentes generales y los gerentes financieros para socializar procedimientos, formatos y reglas adicionales para un buen desarrollo de la competencia empresarial.
- Planeación del trabajo: Definición del cronograma de trabajo, reuniones, plan producción, plan de ventas, entre otras.

Semana 5, 6, 7, 8, 9 y 10:

- Desarrollo de las actividades de la empresa, como por ejemplo: ejecución de la producción, realizar promoción y ventas, registros financieros y demás actividades relacionadas con la operación de la empresa.
- Los participantes establecen por cuenta propia su dinámica interna de empresa. Por ende, cada grupo/empresa tomará caminos diferentes que hacen parte del aprendizaje experiencial que llevan a cabo.

Semana 8:

- Diseño del Plan de Responsabilidad Empresarial, definición de la fundación a apoyar, planeación y ejecución de las actividades sociales.

Semana 9:

- Preparación de la sustentación oral ante el jurado.
- Preparación del material audiovisual que se entregará al jurado con todos los soportes de la labor realizada.
- Preparación del informe final que será evaluado por 1 jurado interno y 3 jurados externos. El informe incluye: la descripción de la oportunidad de empresa, los elementos de innovación aplicados, los elementos de sensibilidad social aplicados, los elementos de la gestión realizada, los resultados alcanzados: financieros y no financieros, las lecciones aprendidas.

Semana 10:

- La evaluación de cada participante se basará en diferentes fuentes de información. El jurado y el profesor (heteroevaluación), los compañeros de trabajo (coevaluación) y la autoevaluación.
- Se cuenta con un jurado compuesto por: 1 miembro de la comunidad universitaria, 1 miembro del CDEE, 2 empresarios.
- Se define una fecha y horario de sustentación, a la que asisten todos los cursos, y los invitados que deseen. Cada equipo cuenta con 10 minutos de presentación y posteriormente los jurados realizan comentarios y preguntas.

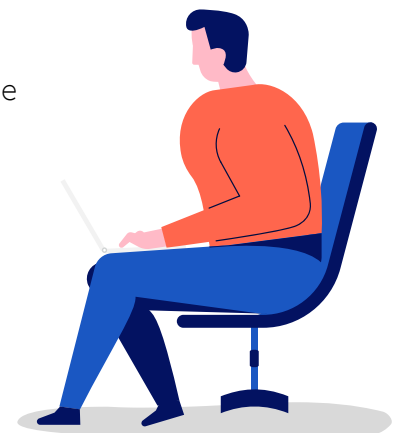
La bolsa de premios se constituye de la siguiente forma:

Los premios que se otorgan dentro de la “Competencia Empresarial” se financian con un aporte de cuatrocientos mil pesos (\$400.000) que cada grupo debe entregar de sus ingresos operacionales y no operacionales. El aporte al fondo común es absolutamente obligatorio para cada grupo, independientemente del monto de las utilidades obtenidas.

Los premios que se otorgan son:

Innovación, se premia con el 30% del fondo común, entendida como el grado de novedad de la oportunidad empresarial bien sea por:

- Producto/servicio
- Modelo de empresa
- Estructura organizacional
- Sistema de operación



Sensibilidad Social Empresarial, entendida como la significancia de las actividades que los miembros de cada empresa realicen para beneficiar grupos humanos con dificultades. Se valorará tanto la participación personal de los miembros, como la proyección del apoyo brindado; se premia con el 30% del fondo común.

Gestión, se premia con el 30% del fondo común, entendida como el grado de dedicación y compromiso de todos los miembros del equipo empresarial, las formas de dirección y de manejo que se emplearon, la productividad en el desarrollo de las actividades. Incluye:

- Redes de contactos (clientes/proveedores/competidores)
- Imagen corporativa
- Talento humano
- Información y tecnología
- Recursos físicos y financieros
- Cantidad/Calidad/Costo/Tiempo de productos/servicios

Sustentación oral y escrita, entendida como la calidad, claridad y la capacidad de presentar adecuadamente los logros y resultados alcanzados por la empresa de manera oral y escrita; se premia con el 10% del fondo común.





RODRIGO VARELA
VER VIDEO AHORA

¿A QUIÉN SE LE ATRIBUYE **ESTA ACTIVIDAD?**

Esta actividad ha sido diseñada y revisada constantemente por los docentes del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, y se ha llevado a cabo por más de 10 años.



BIBLIOGRAFÍA

Braslavsky, C., Abdoulaye, A. Patiño, M., (2003). Developpment curriculaire et “bonne pratique” en éducation. UNESCO: BIE, Serie de Documents du BIE – 2.

Carland, J., & Carland, J. (2001). Entrepreneurship education: An integrated approach using an experiential learning paradigm. Entrepreneurship Education. A global view. Burlington: Ashgate, 94-103.

Consejería de Educación de la Junta de Andalucía (2012). Guía sobre Buenas Prácticas Docentes para el Desarrollo en el Aula de las Competencias Básicas del Alumnado, propone.

Corbett, A. (2005). Experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation. Entrepreneurship Theory and Practice, 29(4), 473-491.

Dewey, J. (1938). Education and experience. New York: Simon and Schuster.

Gonzalez, C. (2012). Aprender de la experiencia y competencias: Aprendizaje y servicio. Estilos de aprendizaje: Investigaciones y Experiencias: V Congreso Mundial de Estilos de Aprendizaje, Santander.

Kayes, D. (2002). Experiential learning and its critics: Preserving the role of experience in management learning and education. Academy of Management Learning & Education, 1(2), 137-149.

Kolb, A., & Kolb, D. (2005). Learning styles and learning spaces: Enhancing experiential learning in higher education. Academy of management learning & education, 4(2), 193-212.

Kolb, D. (1984). Experiential learning: Experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice Hall.

Leby Leboyer, C. (2000). Feedback 360. Barcelona: Gestión.

Martinez, A., y Alzate, A. (2017). Desarrollando competencias empresariales a través del uso de buenas prácticas docentes. En: Varela, R., y Moreno, J. (Coord.). Financiación, desarrollo y educación empresarial. Volumen 5 de la Colección DICE (Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial) (PP. 119 – 143). Cali, Colombia: Ediciones Icesi.

Perez, T. (2014). Feedback 360: Técnica de evaluación del rendimiento y desarrollo de las competencias de las personas en una empresa. En: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/302/retrieve>

Pfeiffer, W., & Jones, J. (1975). A Handbook of structured experiences for human relations training Vols. 1-5, University Associates, La Jolla, CA.

Proserpio, L., & Gioia, D. (2007). Teaching the virtual generation. *Academy of Management Learning & Education*, 6(1), 69-80.

Reinoso, M. (2007). *Outdoor Training: Una Nueva Herramienta De Formación Para Las Empresas*. Wanceulen Editorial.

Rogers, C. (1969). *Freedom to learn*. Ohio: Merrill.

Zabalsa, M. (2012). El Estudio de las "Buenas Prácticas" Docentes en la Enseñanza Universitaria. *REDU - Revista de Docencia Universitaria* Vol. 10 (1) Enero - Abril, 17-42.