



**Gobierno
de Chile**

**PROGRAMA DE APOYO
AL ENTORNO DEL
EMPRENDIMIENTO
ESCOLAR 2011**

**ANÁLISIS DE PROYECTOS
ADJUDICADOS**

12/01/2012

Unidad de Monitoreo y
Evaluación
Gerencia de Estrategia y
Estudio CORFO

Índice

1. Introducción.....	Pág.4
2. Caracterización general concurso Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor.....	Pág.6
2.1. Distribución regional de los proyectos postulados y adjudicados.....	Pág.6
2.2. Caracterización del cofinanciamiento de Innova Chile.....	Pág.6
2.3. Distribución regional de los beneficiarios atendidos.....	Pág.7
2.4. Grupos objetivos de los proyectos.....	Pág.8
2.5. Distribución regional de los establecimientos beneficiados.....	Pág.9
2.6. Caracterización de la dependencia de los establecimientos beneficiados....	Pág.9
3. Caracterización de proyectos adjudicados PAE.....	Pág.14
3.1. Características de las entidades adjudicadas.....	Pág.14
3.2. Caracterización de la experiencia de los beneficiarios adjudicados.....	Pág.15
3.3. Profesión del Jefe/Coordinador del proyecto de la entidad adjudicada.....	Pág.16
3.4. Caracterización de las metodologías de los proyectos adjudicados.....	Pág.16
3.5. Caracterización de las actividades de los proyectos adjudicados.....	Pág.18
3.6. Generación de redes con empresarios.....	Pág.20
4. Habilidades y competencias de emprendimiento.....	Pág.20
4.1. Habilidades y competencias en los proyectos adjudicados.....	Pág.22
4.2. Habilidades y competencias de las encuestas a beneficiarios.....	Pág.24
5. Trabajo en desarrollo.....	Pág.26

6. Anexos.....Pág.28

1. Introducción

En el año 2011, InnovaChile de CORFO, puso a disposición una nueva línea de financiamiento de ventanilla abierta llamado “Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor” (PAE), destinados a mejorar las condiciones de entorno en que se desarrollan las actividades emprendedoras en el país. Dicho concurso busca apoyar iniciativas orientadas a personas y/o empresas, con el fin de validar la opción de emprender, generar espacios y redes, globalizar el emprendimiento nacional, difundir herramientas para la formación de emprendedores, entre otras.

Tal como se ha definido en las bases del instrumento, el objetivo principal es:

“Potenciar y dinamizar el entorno emprendedor, a través del cofinanciamiento de Programas que generen habilidades y competencias para el emprendimiento en personas y/o empresarios, de acuerdo a la realidad de cada región y/o sector.”

En forma particular, se realizó una convocatoria especial para apoyar el entorno emprendedor en escolares.

A partir de esto, participaron 86 proyectos de todas las regiones del país, los cuales fueron evaluados por Innova Chile en cuatro criterios, 1) propuesta de valor, 2) perfil de los participantes, 3) coherencia de la propuesta y 4) resultados e indicadores comprometidos. Finalmente, fueron adjudicados 38 proyectos a lo largo del país.

Con el objetivo de caracterizar los proyectos, se levantó información de los 38 proyectos adjudicados y se realizó una encuesta a los beneficiarios de cada uno de estos. Esta información se ha almacenado en una base de datos, la cual contiene: la región donde se ejecuta el proyecto, la(s) metodología(s) propuestas, la cantidad de meses de trabajo, el tipo de actividad directa que realizan con los estudiantes y docentes, la cantidad de estudiantes y docentes considerados como grupo objetivo, las habilidades y competencias que se capacita y/o fomenta en cada proyecto, entre otras cosas.

Se realizó una base de datos complementaria, la cual presenta la información de la cantidad de colegios que abarca cada proyecto, incluyendo el nombre y la comuna de procedencia de cada uno. A su vez, cada establecimiento está detallado con la respectiva cantidad alumnos y docentes beneficiarios directos, también incluyen información aportada por el Ministerio de Educación con respecto al RBD (Código único de identificación otorgado a cada establecimiento), la dependencia de cada colegio, las direcciones y otros datos de contacto (director, teléfono e e-mail).

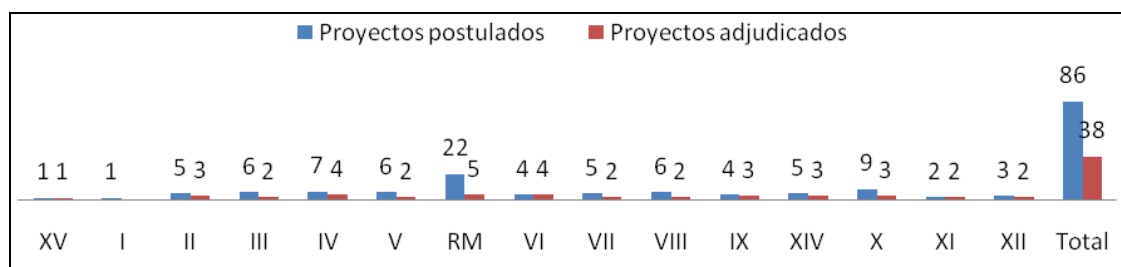
Toda la información procesada y los análisis posteriores de dichos datos obtenidos de los 38 proyectos adjudicados, más la información recolectada en la encuesta a los beneficiarios de los proyectos y la información aportada por el Ministerio de Educación, se resumen y se detallan en el siguiente documento.

2. Caracterización general del concurso Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor (PAE) llamado Escolar

2.1. Distribución regional de los proyectos postulados y adjudicados

De los 86 proyectos participantes 38 proyectos fueron adjudicados. Cada proyecto tiene una duración que varía entre 2 a 20 meses con promedio de 16 meses por proyecto. Y estos se distribuyen de la siguiente forma a lo largo del país.

Gráfico N°1: Proyectos postulados y Adjudicados



Fuente: Base de datos alumnos/cursos

2.2. Caracterización del cofinanciamiento de InnovaChile

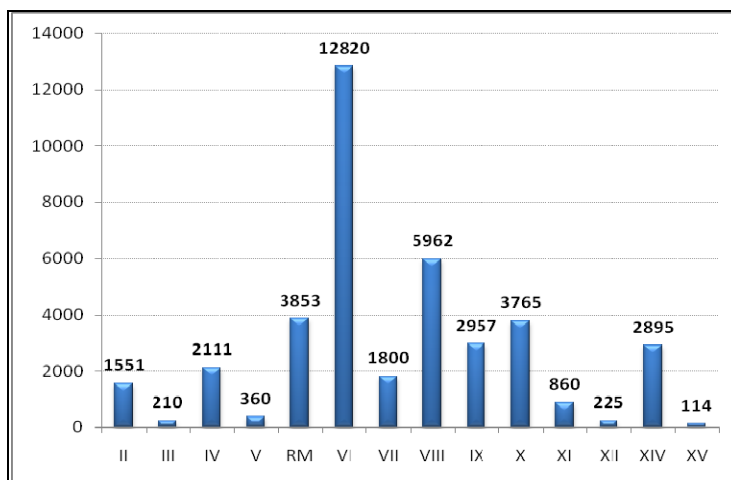
InnovaChile de CORFO apoya con el cofinanciamiento de los proyectos adjudicados hasta en un 50% para aquellas instituciones que utilicen en su modelo de gestión la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y un 50% restante aportado en efectivo por la beneficiaria, además el cofinanciamiento no podrá sobrepasar los \$ 45 millones de pesos. Mientras que para otros programas es de un 80% del financiamiento total con un cofinanciamiento que no podrá sobrepasar los \$ 70 millones de pesos, cumpliendo con lo mencionado en la definición del objetivo del concurso de Apoyo al Entorno y en las bases del instrumento.

El aporte total realizado por InnovaChile en los proyectos adjudicados es de \$1.796.612.098 pesos, en promedio \$47.279.266 pesos por proyecto y el aporte total realizado por los beneficiarios es de \$772.304.508 pesos, en promedio \$19.008.013 pesos por proyecto.

2.3. Distribución regional de los beneficiarios atendidos

La cantidad de alumnos beneficiados directamente¹ es de 39.483², siendo en la VI Región del Libertador Bernardo O'Higgins la mayor concentración con 12.820 alumnos. La distribución por región se presenta en el gráfico a continuación:

Gráfico N°2: Número de alumnos beneficiarios directos



Fuente: Base de datos alumnos/cursos

¹ Alumnos beneficiados, también llamado beneficiarios atendidos según bases del instrumento.

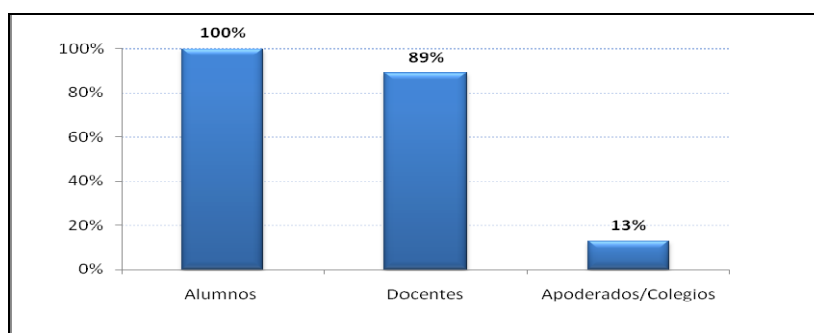
² Cabe señalar que este número se irá modificando en el transcurso del desarrollo de los proyectos. Además es importante mencionar que por tratarse los Proyectos de Apoyo al Entorno Emprendedor de un instrumento con ventanilla abierta el número de proyectos y de beneficiarios aumentará en el tiempo.

Los proyectos adjudicados benefician e intervienen a aquellos docentes que cumple el rol de facilitadores de la enseñanza y del traspaso de competencias de emprendimiento a los alumnos beneficiarios, y dentro de esta categoría son más de 1.000 docentes de todo el país los que se verán beneficiados por los proyectos de emprendimiento escolar.

2.4. Grupos objetivos de los proyectos

Considerando la cantidad de beneficiarios directo, se analizó cuales son los grupos objetivos que los proyectos lograrían abarcar con las actividades que realizarán en su intervención. Siendo así, un 100% de los proyectos considera a los alumnos beneficiados como participantes de las actividades que realizarán, un 89% de los proyectos considera a los docentes como participantes de las actividades y un 13% de los proyectos considera a los apoderados y/o al colegio como objetivo para las actividades por realizar. Es importante considerar que las categorías no son excluyentes entre sí por lo que un proyecto podría abarcar a los alumnos, los docentes, a los apoderados y al colegio como parte de su grupo objetivo.

Gráfico N° 3: Grupo objetivo de los proyectos adjudicados

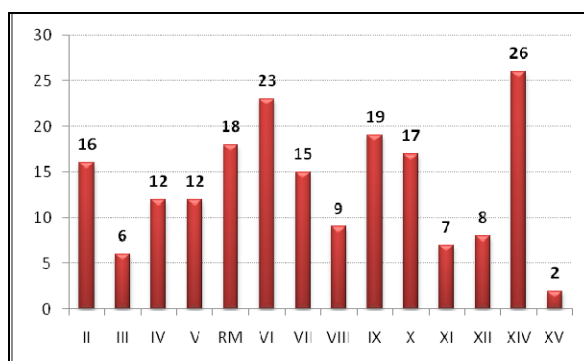


Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

2.5. Distribución regional de los establecimientos beneficiados

Con respecto a los colegios intervenidos, los 36 proyectos adjudicados abarcan aproximadamente 190 colegios del país³ cuya distribución por regiones se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfico N°4: Distribución de los establecimientos



Fuente: Base de datos alumnos/cursos

2.6. Caracterización de la dependencia de los establecimientos beneficiados

Si consideramos estos 190 establecimientos con la información de los RBD colaborados por el Ministerio de educación, podemos analizar la distribución de estos colegios en términos de su dependencia:

- 1) Corporación de Administración Delegada⁴
- 2) Corporación Municipal⁵

³ Dos proyectos (11PAE-10904 y 11PAE-10914) no indican cuantos colegios van a intervenir, sino que sólo informan con respecto al n° de alumnos beneficiados directos.

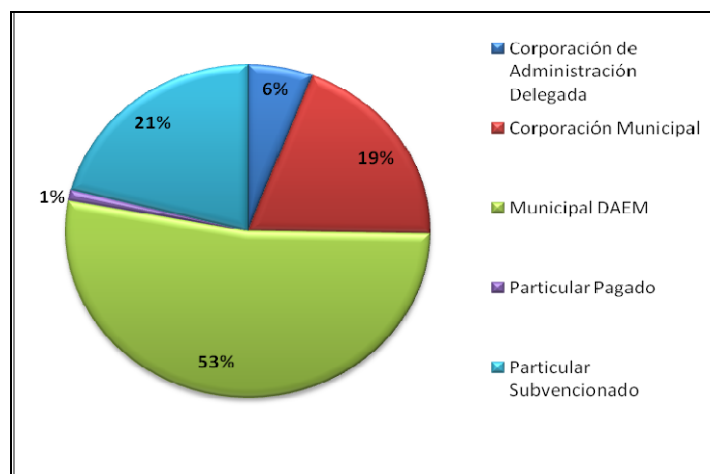
⁴ Corporación de Administración Delegada: Corresponde a gremios empresariales o corporaciones privadas que administran liceos técnicos-profesionales, con financiamiento público vía convenio.

⁵ La Corporación Municipal es una entidad jurídica de derecho privado, sin fines de lucro y con personería jurídica propia. Se rige por un estatuto propio y su administración depende de un Directorio conformado por cuatro personas y presidido por el Alcalde de la Municipalidad.

- 3) Municipal DAEM⁶
- 4) Particular Pagado⁷
- 5) Particular Subvencionado⁸

De esta distribución se destaca que el 72% de los colegios intervenidos corresponde a la modalidad Municipal (Municipal DAEM y Corporación Municipal), como se observa en el gráfico a continuación:

Gráfico N°5: Establecimientos beneficiarios según dependencia



Fuente: Base de datos RBD, Mineduc

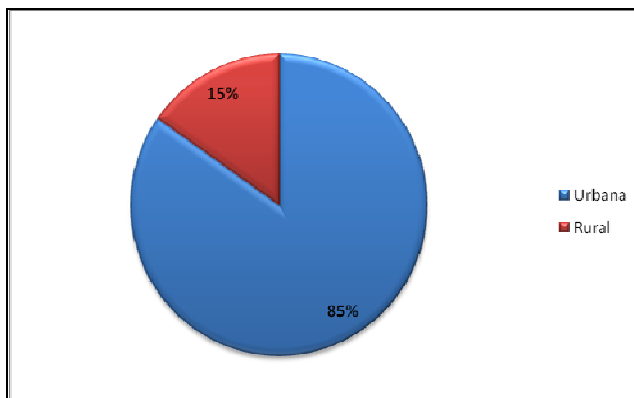
⁶ Municipal DAEM: Creación dentro del municipio del Departamento de Administración de la Educación Municipal. Sus principales funciones se circunscriben a la administración de los establecimientos educativos municipales, que involucra principalmente: la provisión de los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para el adecuado funcionamiento de las escuelas; hacerse cargo del cumplimiento de las normas técnico pedagógicas y los programas del Ministerio de Educación; y promover la capacitación del personal docente y no docente.

⁷ Particular pagado: Establecimientos que no reciben financiamiento del Estado y que son administrados de manera privada. Su financiamiento proviene del cobro de matrículas y mensualidades.

⁸ Establecimientos creados con posterioridad a 1980 y que concilian la doble condición de desarrollar de manera privada la administración escolar y de ser reconocidos como “cooperadores de la función educativa del Estado”. Sus recursos provienen fundamentalmente de la subvención que el Estado les entrega y, secundariamente de la posibilidad de realizar cobros a los padres (financiamiento compartido)

De estos 190 establecimientos beneficiarios un 15% de ellos están ubicados en un medio rural, mientras que el 85% está en un medio urbano, observable en el gráfico siguiente:

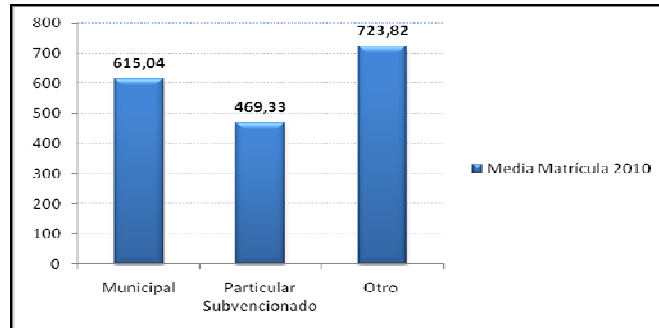
Gráfico N°6: Distribución de los establecimientos



Fuente: Base de datos RBD, Mineduc

Se analizó a partir de la información entregada por el Ministerio de Educación, el número de alumnos matriculados de enseñanza media en el año 2010 en estos colegios beneficiados, para obtener una aproximación al tamaño de los establecimientos. De esta información se extrae que en esa fecha se matricularon 99.925 alumnos de enseñanza media en los colegios participantes en estos 36 proyectos, sin considerar los establecimientos particulares pagados participantes dado que no existe información con respecto al número de matriculados de ese año. Por lo tanto y a partir de lo anterior se obtiene que, en promedio, en un colegio municipal se matriculan 615 alumnos, en un colegio particular subvencionado se matriculan 469 alumnos y 723 alumnos en otro tipo de establecimiento. Los datos pueden ser observados en el siguiente gráfico:

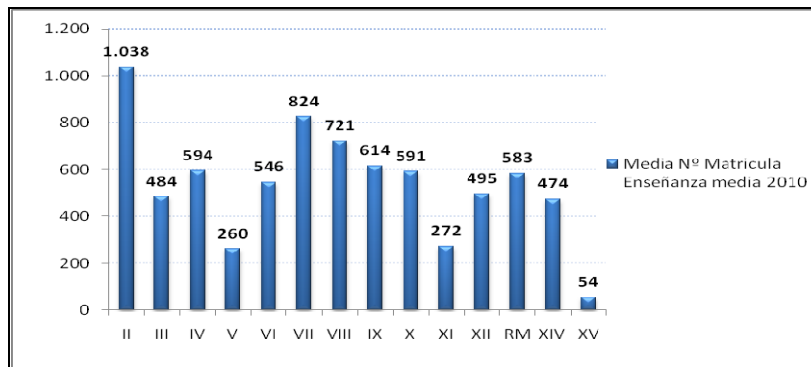
Gráfico N°7: Promedio de alumnos matriculados por RBD de los establecimientos



Fuente: Base de datos RBD, Mineduc

Considerando la distribución regional de los matriculados⁹ se observan los siguientes datos:

Gráfico N°8: Distribución promedio de matriculados por región



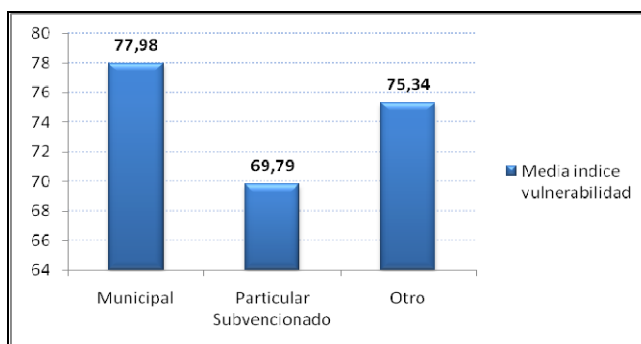
Fuente: Base de datos RBD, Mineduc

⁹ No se consideran los matriculados a los colegios particulares pagados dado que no se cuenta con esa información.

Un factor importante para determinar la situación actual de los establecimientos y sus alumnos es el Índice de vulnerabilidad escolar (IVE) que la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB)¹⁰ otorga según el grado de vulnerabilidad social de los distintos establecimientos educacionales. Este toma un valor mínimo de 0% que representa a los niños sin riesgo social hasta un máximo de 100% indicando colegios muy vulnerables.¹¹

En el siguiente gráfico se observa el promedio del índice de vulnerabilidad de acuerdo a la dependencia de los establecimientos participantes:

Gráfico N° 9: Promedio de índice de vulnerabilidad por dependencia



Fuente: Base de datos RBD, Mineduc

¹⁰ Junta nacional de auxilio escolar y becas (JUNAEB), www.junaeb.cl

¹¹ El índice de vulnerabilidad escolar es calculado sólo para establecimientos municipales y particulares subvencionados, por lo tanto no existe información de los colegios privados.

3. Caracterización de proyectos adjudicados PAE

3.1. Características de entidades adjudicadas

Las entidades adjudicadas, llamadas en las bases de licitación como “beneficiarios”, son personas jurídicas constituidas en Chile, con o sin fines de lucro, y personas naturales que poseen la calidad de empresarios individuales, que cuenten con iniciación de actividades y tributen en primera categoría, y que además sus proyectos fueron adjudicados en el contexto del llamado concurso de emprendimiento escolar realizado conjuntamente con el Ministerio de Educación (MINEDUC). De estos beneficiarios, existen cuatro que tienen más de un proyecto adjudicado, expresados en la siguiente tabla; conformando así un total de 32 instituciones beneficiarias.

Tabla N°1: Instituciones con más de un proyecto adjudicado

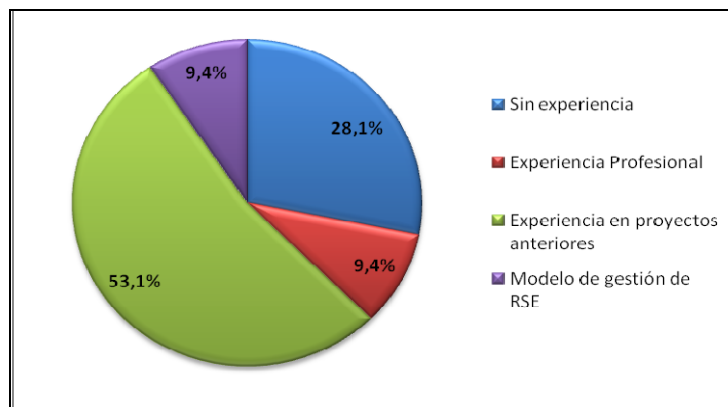
Institución	Nº de proyectos adjudicados	Regiones de impacto	Beneficiarios
Fundación Educación Empresa	3	IV, VII y XIV	4.000 alumnos
Corporación De Desarrollo Social Del Sector Rural (CODESSER)	3	III, VI y XI	490 alumnos
Fundación Mercator	2	III y RM	240 alumnos
Fundación Chile	2	IV y XI	878 alumnos

Fuente: Base de datos proyectos adjudicados y alumnos/cursos

3.2. Caracterización de la experiencia de los beneficiarios adjudicados

Adicionalmente se analizó si los beneficiarios poseían experiencia en temas de Emprendimiento Educativo, considerando tres tópicos: su experiencia en proyectos anteriores, su experiencia profesional de los integrantes del equipo ejecutor del proyecto y si utilizan en el proyecto una estructura sobre su modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). De este análisis se desprenden los siguientes datos de las 32 instituciones beneficiarias: el 71% de ellas si presenta su experiencia en emprendimiento escolar, y el restante 28% no. Ahora bien de ese 71%, un 53% posee experiencia en proyectos anteriores, un 9% sustenta su experiencia a través de la utilización de su modelo de gestión de RSE, y por último un 9% indica tener experiencia a través del equipo profesional que participa en el proyecto, datos observados en el siguiente gráfico:

Gráfico N°10: ¿El gestor posee experiencia en emprendimiento escolar?

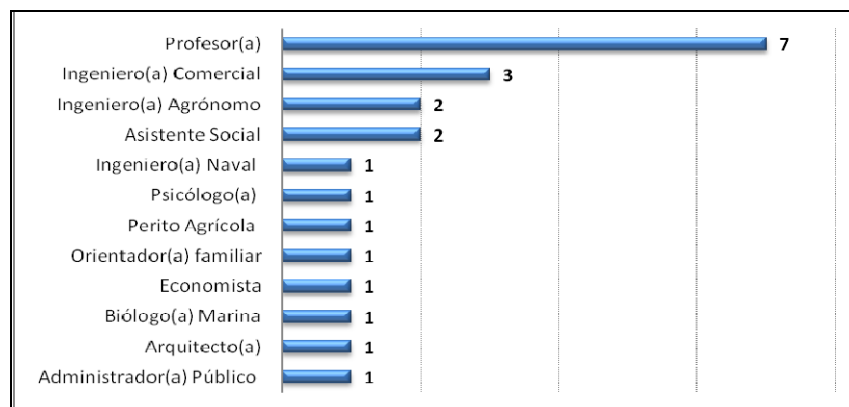


Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

3.3. Profesión del Jefe/Coordinador del proyecto de la entidad adjudicada

De los 38 proyectos adjudicados 22 indican la profesión de los jefe o coordinadores del proyecto, siendo en 7 proyectos(32%) la profesión de profesor(a) de Educación Escolar (Historia, Lenguaje o Cs. Naturales) y de Educación Diferencial. Continuando, la lista es seguida por la profesión de Ingeniero(a) comercial con 3 proyectos y el resto de las profesiones se observan a continuación en el gráfico número 11:

Gráfico Nº11: Profesión del jefe/coordinador del proyecto



Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

3.4. Caracterización de las metodologías de los proyectos adjudicados

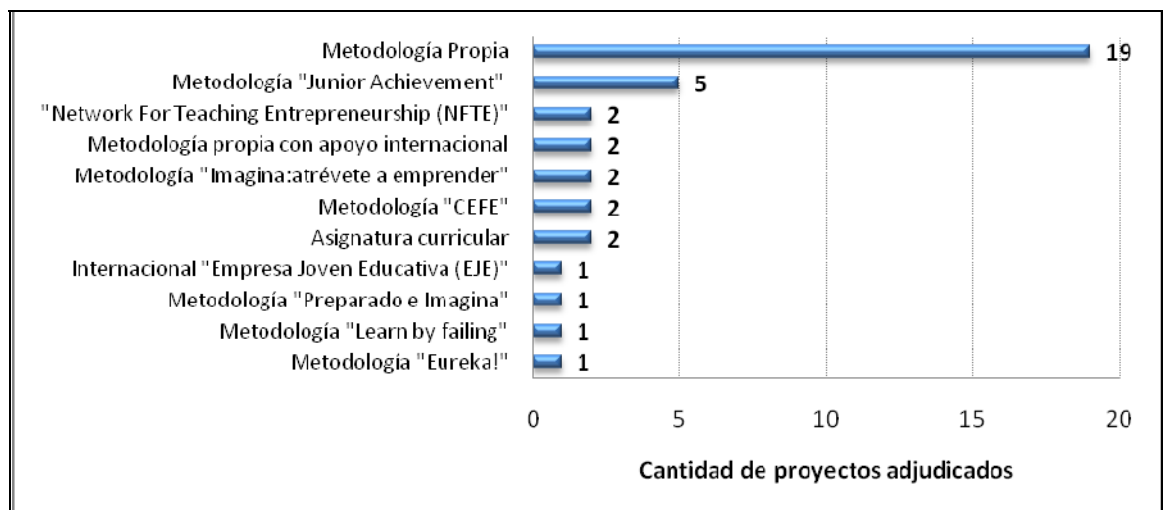
Con respecto a la metodología que proponen los proyectos adjudicados, de los 38 en total, 19 de ellos utilizan una metodología propia lo que equivale al 50% de los proyectos adjudicados. La otra metodología más utilizada de incluso nivel internacional es la metodología “Junior Achievement”, la cual está presente en 5 de los 38 proyectos, correspondiente al 13,2% del total. Es importante considerar que la Fundación Educación Empresa, utilizará la metodología “Junior Achievement” como base de sus tres proyectos adjudicados.

Luego existen otras metodologías conocidas internacionalmente que también están presentes en más de un proyecto, entre ellas “Network For Teaching Entrepreneurship (NFTE)”, “Imagina: atrévete a emprender”, “CEFE”, Metodología propia sin nombre pero con apoyo internacional, está última se refiere a la realización de una metodología con cooperación de centros de innovación del extranjero o con apoyo de relatores expertos extranjeros.

Existen proyectos que desarrollan una Asignatura curricular, esto se refiere a que desarrollan una asignatura en el plan común de los colegios intervenidos y la practican durante un año escolar.

Finalmente existen otras metodologías que sólo son aplicadas a un proyecto éstas son: Metodología “Eureka!”, “Learn by Failing”, “Empresa Joven Educativa EJE” y “preparado e imagina”.

Gráfico Nº12: Tipos de metodologías



Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

3.5. Caracterización de las actividades de los proyectos adjudicados

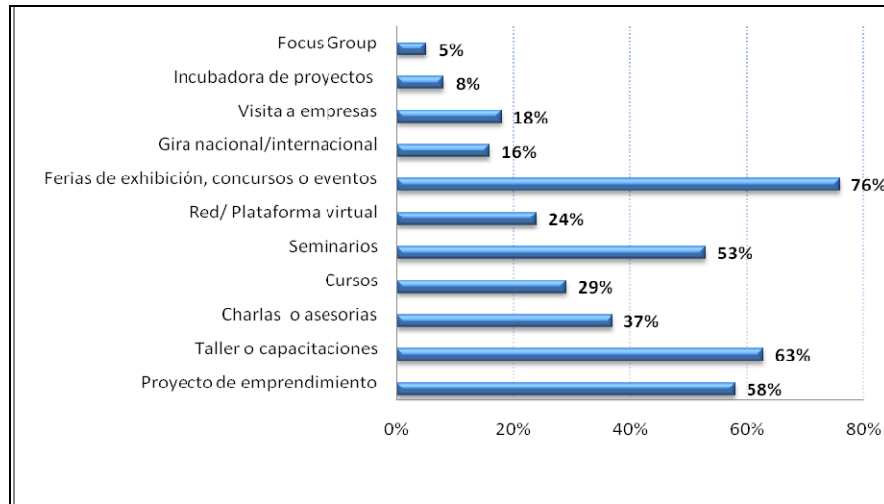
En el caso de las actividades que realizarán los proyectos adjudicados a los beneficiarios atendidos, estas varían desde capacitaciones y talleres de aprendizaje, charlas o asesorías de relatores expertos o personajes emprendedores, conceptos de aprender haciendo, proyectos empresariales, incluso actividades de actividades extra programáticas y recreativas. Algunas de las actividades metodológicas son:

- Feria de exhibición/ Concursos
- Proyectos de emprendimiento
- Seminarios
- Talleres/ Capacitaciones
- Cursos curriculares
- Giras/Visitas a empresas
- Entre otras

En el caso de las actividades directamente relacionadas con el alumno, se encuentra que: un 76% de los proyectos realizarán una feria de exhibición o concurso en los que participarán los alumnos beneficiados; un 63% de los proyectos realizarán talleres o capacitaciones a los alumnos, un 58% de los proyectos ejecutarán un proyecto de emprendimiento, por lo general empresarial, donde el alumno deberá realizar todo el proceso de planificación, operación, ventas, etc. Las horas de dedicación directa con el alumno equivalen en promedio a 11 meses, lo cual es aproximadamente el 69% de la duración promedio de los proyectos.¹² El resto de las actividades se observan en el siguiente gráfico:

¹² En la base de datos “proyectos adjudicados” se analizó cuantos meses de trabajo dedicaban estos exclusivamente con los alumnos beneficiarios y luego se comparó en relación a la cantidad de meses de duración total de los proyectos.

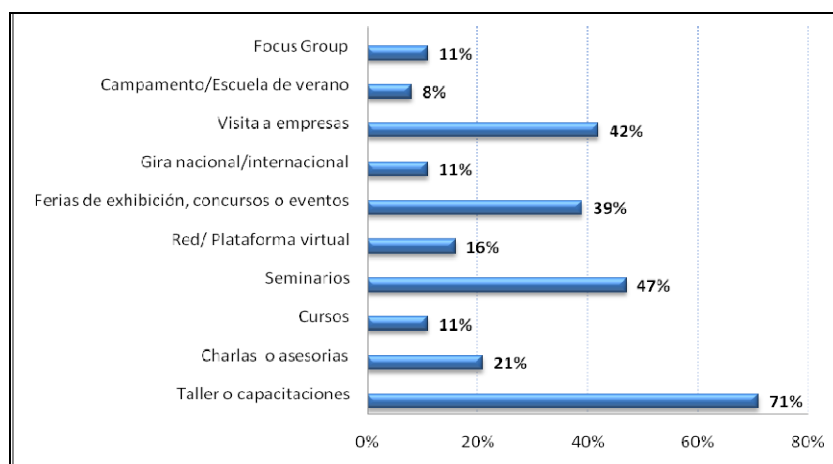
Gráfico N°13: Actividades dirigidas a estudiantes



Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

Las actividades que se realizarán para los docentes corresponden a: 71% de los proyectos realizarán Talleres o capacitaciones, un 47% contará con seminarios, un 42% de los proyectos realizan una visita a empresas del rubro o de la región. El resto de las actividades se observan en el siguiente gráfico:

Gráfico N°14: Actividades dirigidas a docentes



Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

3.6. Generación de redes con empresarios

En relación a actividades tales como la visita a empresas, los proyectos de emprendimiento, seminarios y otras actividades que mencionan cierta interacción con otras empresas, algunos proyectos crean una red de apoyo con empresarios para efectuar de manera cooperativa dichas actividades. De acuerdo a la información recopilada se analizó que un 65,8% de los proyectos genera redes con empresarios locales para el buen funcionamiento de sus actividades, mientras que un 34,2% no lo hace.

4. Habilidades y competencias de emprendimiento

El Ministerio de Educación en conjunto con el Ministerio de Economía, definieron 13 habilidades y competencias de emprendimiento, de acuerdo a la literatura correspondiente y a otros casos internacionales en temas de emprendimiento escolar analizados previamente. De este trabajo se identificaron 13 habilidades y competencias presentes en los emprendedores¹³:

- 1) Propósito: Contar con una misión, una ideología central que mueve a las personas a hacer cosas, que tienen un sentido y una motivación.
- 2) Disposición a correr riesgo: Entendido como el valor y el arrojo necesario para atreverse, para osar, para jugar en escenarios riesgosos.
- 3) Poder de decisión: Entendida como la habilidad de aceptar que en la vida casi nunca se tiene a mano todos los datos, y que especialmente el cambio exige decisiones bajo incertidumbre.

¹³ Ver Anexo 2 Borrador TDR realizado por Ministerio de Educación y Ministerio de Economía.

- 4) Tolerancia a la ambigüedad: Disposición a actuar en una situación incierta. Entendido también como la capacidad de reaccionar en forma flexible, oportuna y acorde con los nuevos requerimientos que el entorno dispone.
- 5) Capacidad de aprendizaje: Se entiende como la capacidad de aprender, tener prácticas de aprendizaje constante y adquirir habilidades.
- 6) Capacidad de identificar oportunidades: Entendido como la capacidad de leer el entorno social, económico, político, cultural, comercial, tecnológico, etc., para poder encontrar nuevas oportunidades.
- 7) Capacidad de trabajar en equipo: Un emprendedor requiere no sólo contar con el liderazgo necesario para guiar un equipo de trabajo, sino que además requiere enfocarse en las personas con las que trabaja, generar un ambiente grato y de confianza.
- 8) Capacidad de administrar recursos: Entendida como la habilidad de hacer un uso eficiente de los diversos recursos de que se disponga.
- 9) Planificar y sistematizar: Ser una persona planificada y sistemática.
- 10) Habilidad creadora e innovadora: Entendida como la habilidad de encontrar múltiples formas de solución a los problemas.
- 11) Perseverancia: Entendida como la dedicación y el esfuerzo continuo hacia el logro de los objetivos.
- 12) Capacidad de comunicar: Saber comunicar y presentar una idea de manera clara y convencida es fundamental para cualquier emprendedor.
- 13) Autonomía: Entendida como la posibilidad de tomar sus propias decisiones y asumir la responsabilidad de los resultados logrados, sean ellos favorables o desfavorables.

4.1. Habilidades y competencias en los proyectos adjudicados

En cada proyecto se analizó cuales de las 13 habilidades y/o competencias definidas anteriormente, se potencian capacitan o fomentan en los alumnos beneficiados.

Es necesario considerar que en los proyectos adjudicados, además de las 13 habilidades y competencias consideradas en el trabajo conjunto de los ministerios, se extrajeron otras habilidades o competencias adicionales que también trabajarán, las que se pueden categorizar en 7 categorías adicionales:

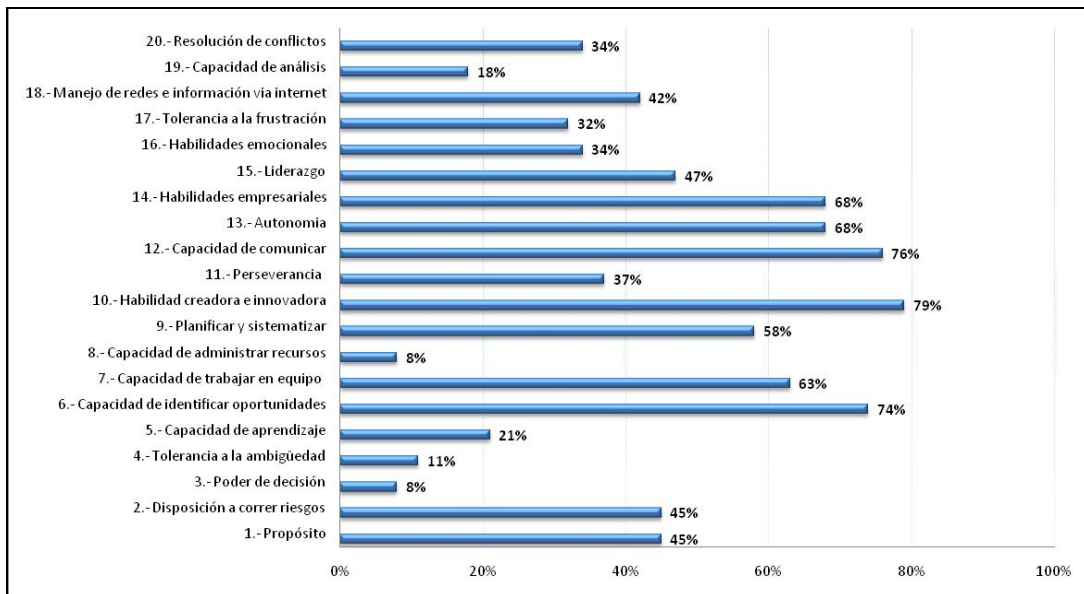
- 1) **Habilidades empresariales:** Se relacionan con el conocimiento de los conceptos básicos y el desarrollo de habilidad requeridas en la formación y manejo de empresas. Por ejemplo, se incluyen temáticas como: estrategia de ventas, marketing, negociación, atención al cliente, entre otras.
- 2) **Liderazgo:** Se refiere a la capacidad de reconocer las capacidades, habilidades y roles de cada persona integrante del equipo y de tomar un rol orientado a integrar, motivar, coordinar, comunicar, resolver conflictos y representar al equipo.
- 3) **Habilidades emocionales:** Tiene relación con la habilidad de las personas de atender y percibir los sentimientos de forma apropiada y precisa, la capacidad de asimilarlos y comprenderlos de manera adecuada y la destreza para regular y modificar su estado de ánimo o de los demás. Esta habilidad está relacionada con el autoconocimiento de las personas.
- 4) **Tolerancia a la frustración:** Hace mención a la capacidad que posee un emprendedor para no dejarse abatir por los errores o fracasos. Es decir, los emprendedores no tienen miedo a cometer errores, y si ocurre, tiene la capacidad de volver a comenzar.
- 5) **Manejo de redes e información vía internet:** Se traduce como la habilidad y manejo que tiene un emprendedor para utilizar las herramientas tecnológicas (TICS) para su

beneficio y mantenerse conectados en redes. De igual forma, se asocia dicha capacidad a la habilidad para administrar y extraer información relevante de internet.

- 6) Capacidad de análisis: La capacidad de visualizar una situación y utilizar un proceso lógico y deductivo para analizar información disponible, llegando así a alguna conclusión unificada.
- 7) Resolución de conflictos: Capacidad que tiene un emprendedor para encontrar de la manera más efectiva posible, soluciones a las problemáticas existentes en su entorno, proyecto o equipo, considerando tanto los intereses, percepciones, ideales de las partes en conflicto.

Las habilidades que más se trabajarán de acuerdo a la información de los proyectos son: Habilidad creadora e innovadora (79%), Capacidad de comunicar (76%), la capacidad de identificar oportunidades (74%), entre otras habilidades que se resumen en el siguiente gráfico:

Gráfico N°15: Habilidades consideradas en los proyectos según informes



Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

4.2. Habilidades y competencias de las encuestas a beneficiarios

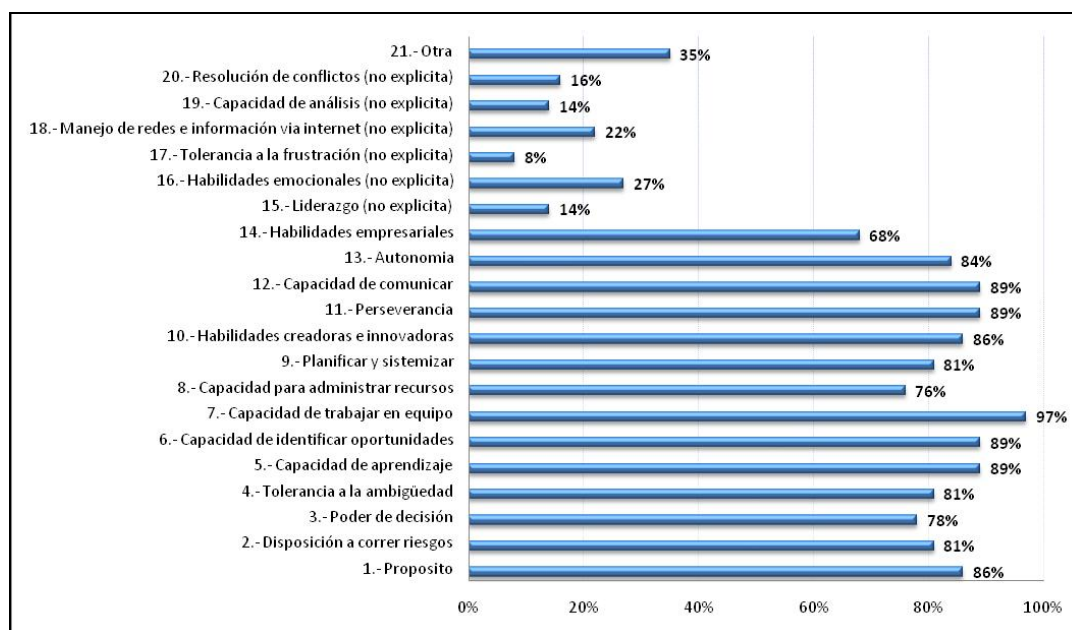
Corfo diseñó una encuesta dirigida a los gestores de cada proyecto, con el objetivo de identificar cuales eran habilidades y/o competencias que estimaban que el proyecto aplicaría a los beneficiados atendidos. En esta encuesta, se consulta explícitamente por 14 habilidades y competencias, las 13 identificadas por Mineduc y Minecon y se adiciona “habilidad empresarial”. Se consideró también la posibilidad de que cada gestor agregara otras posibles habilidades y competencias no indicadas en la encuesta. La encuesta se encuentra adjuntada en el anexo del informe (véase anexo 1).

Esta encuesta fue auto-respondida por 37 de los 38 gestores de proyecto, existiendo sólo una que no respondió (11PAE-10900), y de estas 37 encuestas se recolectaron los siguientes datos: De las 14 habilidades preguntadas explícitamente en la encuesta, el rango

de afirmación varía entre 97% y 68% , mientras que las otras 6 habilidades no preguntadas explícitamente y consideradas en los proyectos tiene un rango de respuesta afirmativa entre un 8% y un 27%. Entonces de las que se preguntaron explícitamente, las habilidades que más se repetirían de acuerdo a la información de los gestores son: Capacidad de trabajar en equipo (97%), Capacidad de Aprendizaje y Capacidad de indentificar oportunidades. Mientras que de las que no fueron consultadas explícitamente, las que más se repetirían son: Habilidades emocionales (27%) y Manejo de redes e información vía internet (22%).

El detalle completo de las habilidades y competencias se resume en el siguiente gráfico¹⁴:

Gráfico N°16: Habilidades consideradas en los proyectos según gestores



Fuente: Base de datos proyectos adjudicados

¹⁴ La categorización otra equivalente al 35% corresponden a habilidades como: Proyecto de vida 5%, Ambición 3%, Disposición al cambio 3%, Sustentabilidad medio ambiental 3%, veracidad 3%, entre otras.

5. Trabajo en desarrollo

Paralelamente a la ejecución de los proyectos de apoyo al entorno emprendedor del llamado especial realizado en conjunto con el MINEDUC, CORFO realizó la licitación para un estudio de levantamiento de línea base de emprendimiento escolar, la cual fue adjudicada por el Centro de Innovación y Emprendimiento de la Universidad Central y que está siendo llevada a cabo actualmente.

El objetivo de la consultoría es: 1) conocer las características socio-económicas de los estudiantes, así como sus habilidades y conocimientos en materia de emprendimiento y 2) conocer las áreas de trabajo de los docentes y su apreciación respecto a la inclusión de temáticas y formación de habilidades en materia de emprendimiento e innovación a nivel del currículo escolar.

Para este estudio, CORFO y Mineduc desarrollaron dos encuestas para levantar la línea de base para el “Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor” con el objetivo de conocer y medir el impacto de la intervención del programa. La primera de ellas dirigida a estudiantes llamada: “Encuesta sobre el potencial emprendedor de los jóvenes” y la segunda dirigida a docentes llamada: “Encuesta sobre el potencial emprendedor: Docentes”. Estas encuestas serán aplicadas tanto para los estudiantes de educación media y docentes beneficiados (participantes) como para los estudiantes del grupo de control, estos últimos son alumnos y docentes con características similares a los beneficiarios pero que no serán intervenidos por los proyectos.

Dentro del marco de trabajo, la consultora deberá entregar un primer informe de avance en el cual se debe presentar el marco teórico en el que se sitúa el estudio, la encuesta dirigida a estudiantes y docentes revisada y validada, el marco muestral de los

establecimientos que componen el grupo de tratamiento y de control y que deberán ser encuestados. Dada la contingencia nacional en relación a los temas de educación, no fue posible la aplicación de la encuesta en la mayoría de los establecimientos, por lo que si bien se comenzó este proceso en diciembre de 2011, continuará en marzo de 2012.

El trabajo de aplicación en terreno de la encuesta ha sido desarrollado con el apoyo del Ministerio de Educación. Una vez finalizado el proceso de levantamiento y digitación de la información, la consultora deberá presentar un informe final que incluye la estructuración de las bases de datos de la encuesta de docentes y estudiantes, así como la línea de base.

6. Anexos

Anexo 1: Encuesta a gestores de proyectos adjudicados

HABILIDADES Y COMPETENCIAS DE EMPRENDIMIENTO A DESARROLLAR POR LOS PROYECTOS DE APOYO AL ENTORNO DE EMPRENDIMIENTO ESCOLAR

Le solicitamos contestar la presente encuesta, que tiene como objetivo identificar y sistematizar las habilidades y competencias que serán trabajadas por cada proyecto con los estudiantes (beneficiarios directos) que participarán de las actividades propuestas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1. Nombre del Proyecto:

2. Código de Proyecto:

II. IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO

3. Nombre de quien responde la encuesta:

4. Número de Cédula de Identidad:

5. Correo electrónico:








6. Teléfono de contacto:


7. Cargo dentro del Proyecto (desplegar lista): Si marcó la opción "otro", indique cuál: _____


III. IDENTIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DE EMPRENDIMIENTO DESARROLLADAS POR EL PROYECTO EN LOS ESTUDIANTES

Por favor, lea la definición dada para cada una de las habilidades y competencias de emprendimiento señaladas a continuación e indique cuales serán abordadas y desarrolladas por el Proyecto en su trabajo con los **ESTUDIANTES (BENEFICIARIOS ATENDIDOS DIRECTAMENTE)**.

COMPETENCIAS O HABILIDADES DE EMPRENDIMIENTO		
1. PROPÓSITO:	Contar con una misión, una ideología central que mueve a la persona a hacer cosas, que tienen un sentido y una motivación. Entendida también como energía, fuerza, coraje, dedicación, emoción para sacar adelante sus ideas.	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
2. DISPOSICIÓN A CORRER RIESGOS:	Entendido como el valor y el arrojo necesario para atreverse, para osar, para jugar en escenarios riesgosos. En el camino del emprendedor se deben asumir muchos riesgos, con lo cual, se debe ser ambicioso y salir adelante teniéndolo en cuenta.	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
3. PODER DE DECISIÓN:	Entendido como la habilidad de aceptar que en la vida casi nunca se tienen a mano todos los datos, y que especialmente el cambio exige decisiones bajo incertidumbre. Distinguir entre lo relevante y lo superficial, centrarse en los hechos, ser objetivo y no precipitarse en los juicios, razonando. Todo ello permite tomar las decisiones acertadas.	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
4. TOLERANCIA A LA AMBIGÜEDAD:	Disposición a actuar en una situación incierta. Entendido también como la capacidad de reaccionar en forma flexible, oportuna y acorde con los nuevos requerimientos que el entorno dispone.	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
5. CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:	Se entiende como la capacidad de aprender, tener prácticas de aprendizaje constante y adquirir habilidades. Para aprender hay que hacer cosas, perseguir objetivos, equivocarse y reflexionar, pero sobre todo hay que ser capaces de desaprender y mirar desde otra perspectiva lo que se consideraba como seguro. Aquí también se puede incluir la capacidad de poder complementar las habilidades mediante terceros.	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO

6. CAPACIDAD DE IDENTIFICAR OPORTUNIDADES:	Entendido como la capacidad de leer el entorno social, económico, político, cultural, comercial, tecnológico, etc. para poder encontrar nuevas oportunidades.	
7. CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:	Un emprendedor requiere no sólo contar con el liderazgo necesario para guiar un equipo de trabajo, sino que además requiere enfocarse en las personas con las que trabaja, generar un ambiente grato y de confianza. Por otra parte la mayoría de los emprendimientos se constituyen con más de un socio, por lo que la capacidad de trabajo en equipo resulta clave.	
8. CAPACIDAD DE ADMINISTRAR RECURSOS:	Entendida como la habilidad de hacer un uso eficiente de los diversos recursos de que se disponga.	
9. PLANIFICAR Y SISTEMATIZAR:	Ser una persona planificada y sistemática. Además de contar con la capacidad de percibir y asimilar los diversos elementos que se dan alrededor de una situación, es ser capaz de armar el rompecabezas.	
10. HABILIDAD CREADORA E INNOVADORA:	Entendida como la habilidad de encontrar múltiples formas de solución a los problemas. Tener la habilidad de ver algo que nadie había visto antes. Las personas creativas son observadoras, investigan nuevas ideas, son intuitivas a la vez que analíticas y ven conexiones aparentemente inexistentes o imposibles.	
11. PERSEVERANCIA:	Entendidos como la dedicación y el esfuerzo continuo hacia el logro de los objetivos.	
12. CAPACIDAD DE COMUNICAR:	Contar con las habilidades de comunicación y competencias conversacionales es vital a la hora de presentar un negocio ante inversionistas, clientes, proveedores y redes de contacto. Saber comunicar y presentar una idea de manera clara y convencida es fundamental para cualquier emprendedor.	

13. AUTONOMIA:	Entendidos como la posibilidad de tomar sus propias decisiones y asumir la responsabilidad de los resultados logrados, sean ellos favorables o desfavorables. Es el no estar pensando en culpables o en benefactores.	
-----------------------	---	---

14. HABILIDADES EMPRESARIALES:	Se relacionan con el conocimiento de los conceptos básicos y el desarrollo de habilidades requeridas en la formación y manejo de empresas. Por ejemplo, se incluyen temáticas como: estrategias de ventas, marketing, negociación, atención al cliente, entre otras.	
---------------------------------------	--	---

14. Si identifica otra u otras habilidades o competencias que trabajará con los estudiantes durante la ejecución del proyecto, por favor, indique cuál(es) son:

- 14.1 _____
- 14.2 _____
- 14.3 _____
- 14.4 _____
- 14.5 _____
- 14.6 _____

Anexo 2: Borrador para TDR realizado por Ministerio de Educación y Ministerio de Economía

Título: ESTUDIO MEDICIÓN DE METODOLOGÍAS “EDUCACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN”

Antecedentes

- El año 2010 la división de innovación del Ministerio de Economía en conjunto con la División de Educación General del Ministerio de Educación y Innova Chile CORFO establecieron una mesa de trabajo que busca diseñar un programa nacional de educación para el emprendimiento y la innovación, que este implementado y operativo en todos los colegios de Chile el año 2014.
- El catastro nacional de instituciones que se encuentran desarrollando a nivel escolar iniciativas que fomentan el desarrollo de habilidades relacionadas al emprendimiento y la innovación, arrojó como resultado que la cobertura de estos programas llegó durante el año 2010 a aprox. 78.000 alumnos de 546 establecimientos.¹⁵
- Las metodologías utilizadas por estas instituciones varían desde charlas, formación de formadores y conceptos de aprender haciendo, hasta dinámicas indoor y outdoor. Algunas de estas metodologías son:
 - Concursos / Competencias de proyectos de emprendimiento
 - Ferias / Semana de emprendimiento
 - Seminarios
 - Talleres
 - Clases de capacitación
 - Formación de formadores y mentores, transferencia de metodologías a Docentes (diplomados, cursos, etc.)
 - Juegos de emprendimiento/negocio (tableros, digitales, etc.)
 - Desarrollo de material de estudio/educativo sobre emprendimiento

¹⁵ Div. Innovación MINECON, DEG MINEDUC (2010), “Catastro nacional de instituciones educación para el emprendimiento y la innovación”.

- Metodología interactiva centrada en aprendizaje
 - “Learning by Failing”, “Aprender Haciendo”
 - Intervenciones culturales
 - Actividades al aire libre (trekking, campamentos)
- En estas materias el Foro Económico Mundial (WEF) en su reporte “Educating the next waves of entrepreneurs (2009)” recomienda que:
 - Los cambios en esta materia deben ocurrir principalmente a nivel de la educación pública, en niveles de primaria y secundaria, además del desarrollo juvenil.
 - En relación a las metodologías, recomiendan que a nivel mundial lo que ha tenido mayor éxito en estas materias no es la implementación de una sola metodología sino una combinación de diversas metodologías¹⁶.
 - La solución no es única y debe ser además adaptada a la realidad local, no sólo a la realidad nacional, sino que de cada segmento importante que puede complicar los resultados finales esperados con respecto a la implementación de la metodología (regional, local, socioeconómico, etc.).¹⁷ Ej. No es lo mismo enseñar emprendimiento en un colegio urbano en el barrio alto, que en un colegio rural.
 - En lo que se refiere a medir y evaluar estas metodologías, el reporte menciona que este es aún un gran desafío a nivel mundial dado que se deben incorporar no sólo indicadores de corto plazo¹⁸, sino que también instrumentos que logren “comparar” distintos tipos de intervenciones, que a la vez son difíciles de ser comparables.

¹⁶ Ver Información complementaria “Pedagogy” Pág.37

¹⁷ Ver información complementaria “1. No “one Size Fits All Answer” Pág.37

¹⁸ Ver información complementaria “Effective Measurement and Evaluation” Pág.37

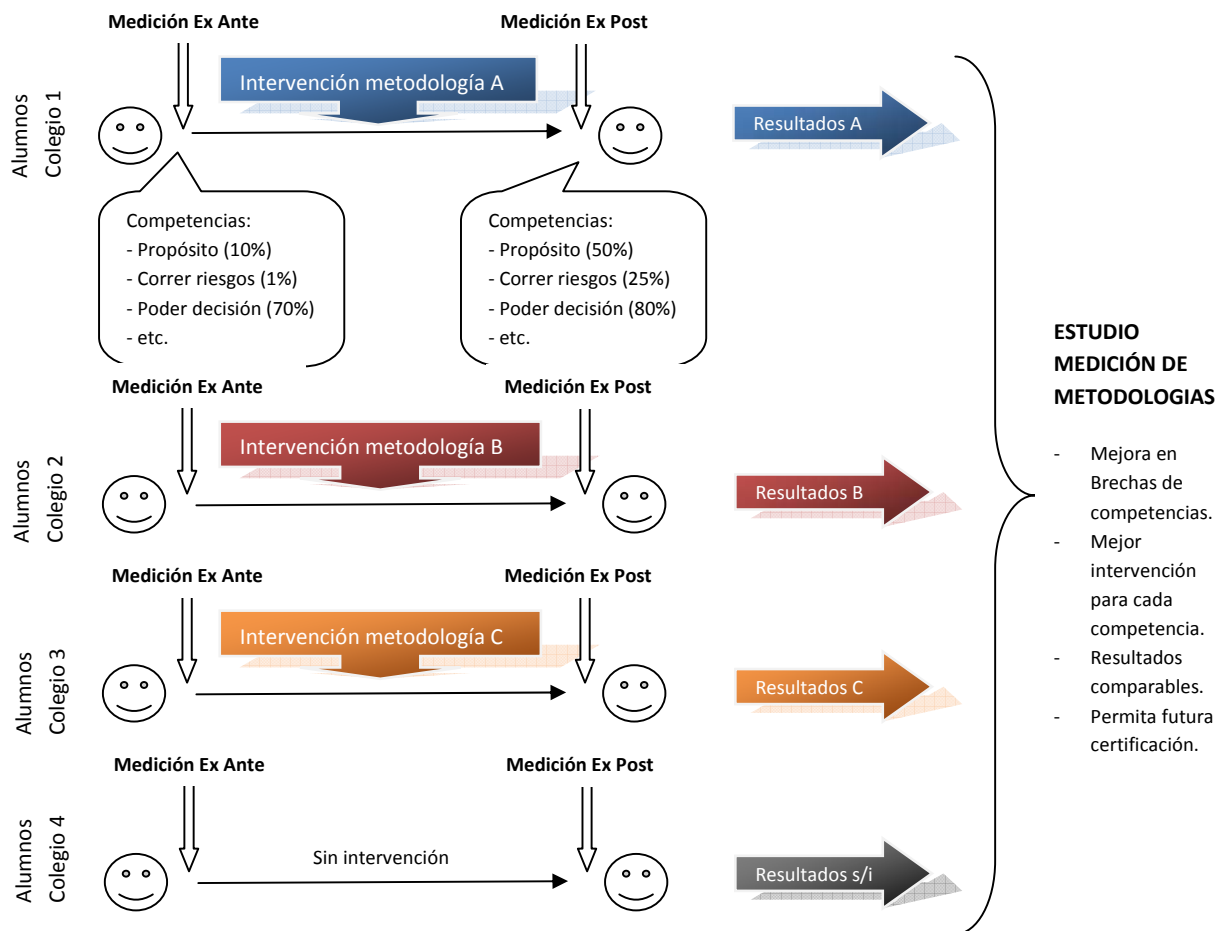
Propuesta de medición de metodologías

- La propuesta es que la medición se centre sobre como la metodología aplicada mejora las competencias (habilidades) asociadas al emprendimiento.
- Aún hay grandes discusiones a nivel internacional sobre cuales son específicamente las competencias del emprendedor, pero en una recopilación en base a distintas fuentes podemos llegar a al menos 13 competencias que se repiten o son similares en las diversas investigaciones.¹⁹
- Las 13 competencias identificadas son:
 1. **PROPÓSITO:** Contar con una misión, una ideología central que mueve a la persona a hacer cosas, que tienen un sentido y una motivación. Entendida también como energía, fuerza, coraje, dedicación, emoción para sacar adelante sus ideas.
 2. **DISPOSICIÓN A CORRER RIESGOS:** Entendido como el valor y el arrojo necesario para atreverse, para osar, para jugar en escenarios riesgosos. En el camino del emprendedor se deben asumir muchos riesgos, con lo cual, se debe ser ambicioso y salir adelante teniéndolo en cuenta.
 3. **PODER DE DECISIÓN:** Entendido como la habilidad de aceptar que en la vida casi nunca se tienen a mano todos los datos, y que especialmente el cambio exige decisiones bajo incertidumbre. Distinguir entre lo relevante y lo superficial, centrarse en los hechos, ser objetivo y no precipitarse en los juicios, razonando. Todo ello permite tomar las decisiones acertadas.
 4. **TOLERANCIA A LA AMBIGÜEDAD:** Disposición a actuar en una situación incierta. Entendido también como la capacidad de reaccionar en forma flexible, oportuna y acorde con los nuevos requerimientos que el entorno dispone.
 5. **CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:** Se entiende como la capacidad de aprender, tener prácticas de aprendizaje constante y adquirir habilidades. Para aprender hay que hacer cosas, perseguir objetivos, equivocarse y reflexionar, pero sobre todo hay que ser capaces de desaprender y mirar desde otra perspectiva lo que se consideraba como seguro. Aquí también se puede incluir la capacidad de poder complementar las habilidades mediante terceros.
 6. **CAPACIDAD DE IDENTIFICAR OPORTUNIDADES:** Entendido como la capacidad de leer el entorno social, económico, político, cultural, comercial, tecnológico, etc. para poder encontrar nuevas oportunidades.

¹⁹ El detalle de esta recopilación se encuentra en “perfil del emprendedor modelo” pág. 38

7. **CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:** Un emprendedor requiere no sólo contar con el liderazgo necesario para guiar un equipo de trabajo, sino que además requiere enfocarse en las personas con las que trabaja, generar un ambiente grato y de confianza. Por otra parte la mayoría de los emprendimientos se constituyen con más de un socio, por lo que la capacidad de trabajo en equipo resulta clave.
 8. **CAPACIDAD DE ADMINISTRAR RECURSOS:** Entendida como la habilidad de hacer un uso eficiente de los diversos recursos de que se disponga.
 9. **PLANIFICAR Y SISTEMATIZAR:** Ser una persona planificada y sistemática. Además de contar con la capacidad de percibir y asimilar los diversos elementos que se dan alrededor de una situación, es ser capaz de armar el rompecabezas.
 10. **HABILIDAD CREADORA E INNOVADORA:** Entendida como la habilidad de encontrar múltiples formas de solución a los problemas. Tener la habilidad de ver algo que nadie había visto antes. Las personas creativas son observadoras, investigan nuevas ideas, son intuitivas a la vez que analíticas y ven conexiones aparentemente inexistentes o imposibles.
 11. **PERSEVERANCIA:** Entendidos como la dedicación y el esfuerzo continuo hacia el logro de los objetivos.
 12. **CAPACIDAD DE COMUNICAR:** Contar con las habilidades de comunicación y competencias conversacionales es vital a la hora de presentar un negocio ante inversionistas, clientes, proveedores y redes de contacto. Saber comunicar y presentar una idea de manera clara y convencida es fundamental para cualquier emprendedor.
 13. **AUTONOMIA:** Entendidos como la posibilidad de tomar sus propias decisiones y asumir la responsabilidad de los resultados logrados, sean ellos favorables o desfavorables. Es el no estar pensando en culpables o en benefactores.
- Por lo tanto, resulta relevante conocer en qué medida las metodologías presentadas potencian estas competencias en los alumnos. Se requiere entonces realizar una **evaluación de competencias** en los siguientes aspectos:
 - Que mida a los alumnos en su estado inicial, es decir antes de ser intervenido por la metodología.
 - Que mida a los alumnos post intervención, con objeto de obtener la información con respecto al progreso de los alumnos en estas 13 competencias.
 - Medir un grupo muestral, con características similares y que no sea intervenido, con el objeto de conocer bien el impacto real de la intervención.

- Además esta medición debe poder comparar las distintas metodologías con un resultado estadístico significativo, que permita obtener conclusiones válidas.
- El siguiente esquema resume de qué manera se espera realizar la medición, es decir la evaluación de competencias, sobre las distintas intervenciones metodológicas:



Información complementaria

Pedagogy

The curriculum for most successful youth entrepreneurship programmes includes many or all of the following activities, typically with clear learning objectives tied to textbook themes, usually with pre- and post-reflective sessions and evaluations, and frequently taking place outside the classroom:

- Simulations and games
- Interactive teamwork and group activities
- Direct, action-oriented market research (students need to recognize market opportunities by observing and interviewing potential customers, identifying needs in their own communities)
- Student buying and selling events, using real money (grants or loans from the school or programme)
- Field trips to local businesses, especially entrepreneurial ventures
- Entrepreneurs or venture funders as guest speakers in class
- Business plan competitions, with business people as judges
- Student-run businesses, using real money (including in-school stores)

4. Effective Measurement and Evaluation

Greater clarity is needed regarding the purpose and goals of entrepreneurship education. These should be based on a broadly defined set of outcomes, not only on narrow measures such as the number of start-ups created. Measures need to not only cover short-term

1. No “One Size Fits All” Answer

It is important to keep in mind that there is no “one size fits all” solution for entrepreneurship education. The challenges and opportunities for entrepreneurship vary dramatically in different parts of the world as well as for different segments of the educational journey. It is therefore not possible to take only one approach. Given the multi-faced nature of entrepreneurship, educational programmes must also be multi-faced. Nor is it possible to import models from other parts of the world without modification. Local context must be taken into account in devising and tailoring a set of programmes and initiatives relevant for each area. In countries, regions, cities and towns around the world in which entrepreneurship education is most prevalent, we can see that often this was the result of many different approaches and actors playing various roles, whether individually or through multistakeholder partnerships.

Perfil del emprendedor modelo

La opinión de que los emprendedores son especiales posee un enorme atractivo, pero nos es difícil especificar los rasgos y las habilidades distintivas de aquellos. La tradición popular atribuye muchas cualidades al emprendedor: poderosa energía, visión, habilidades de liderazgo y un ánimo indeclinable, por citar sólo algunas. En su libro “El origen y la evolución de los nuevos negocios”, Amar V. Bhide²⁰ señala que en ciertas investigaciones formales sobre la capacidad emprendedora también se parte del supuesto de individuos con rasgos y habilidades distintivos. Sin embargo el autor señala que en el mejor de los casos los estudios empíricos aportan un débil sustento a estas impresiones, dado que presentan ciertos problemas metodológicos básicos. Para comenzar, muchos investigadores han pretendido identificar una personalidad emprendedora universal. Implícitamente han dado por sentado que los propietarios de una tienda de automóviles, los contadores que se emplean a sí mismos y los fundadores de compañías desarrolladoras de software comparten rasgos que los distingue de la población en general. Pero esto parece improbable, por la amplia variedad de los problemas y tareas a los que esos individuos se enfrentan.

Un problema adicional que plantea Amar V. Bhide se deriva de la arbitraria selección de rasgos. Ciertos investigadores han estudiado si los emprendedores poseen una personalidad de un cierto tipo, pero sin especificar el motivo por el cual esas cualidades son importantes.

Los investigadores han sometido a prueba una amplia variedad de atributos. En el estudio de Hornaday²¹, por ejemplo, se listan 42, acerca de las cuales se ha teorizado en una o varias posteriores investigaciones. Entre estos atributos están los siguientes:

- **Necesidad de obtener logros.** Un individuo con intensa necesidad de obtener logros prefiere asumir una responsabilidad personal sobre las decisiones, desea alcanzar altos niveles definidos por el mismo, gusta de medios claros para evaluar el cumplimiento de metas y se empeña en superar a los demás.
- **Propensión a correr riesgos.** Disposición a acometer una empresa pese a ciertas probabilidades calculables de fracaso.
- **Sede interna del control.** La convicción de que el esfuerzo personal es la principal determinante de los resultados. Esta convicción se asocia a su vez con la seguridad en sí mismo, la inclinación a actuar, la orientación a tareas y la flexibilidad.
- **Tolerancia a la ambigüedad.** Disposición a actuar en una situación incierta.

²⁰ Bhide, Amar V. 1999. “El origen y la evolución de los nuevos negocios”. Oxford University Press, USA. ISBN-10: 0195131444.

²¹ Hornaday, John A. 1982. “Research about living Entrepreneurs”. Prentice-Hall. Englewood Cliffs.

- **Conducta de tipo A.** Pugna incesante por lograr cada vez más en cada vez menos tiempo y ser en general competitivo.

Estos estudios aún no han producido resultados convincentes, de hecho Kelly Shaver y Linda Scott²² consideran que la búsqueda del perfil de personalidad distintivo del emprendedor ha sido en gran medida “infructuosa”. El sustento de la inusual incidencia de ciertos rasgos entre emprendedores ha sido débil o nulo, según estos autores. Los contradictorios hallazgos de diversos estudios, llevaron por ejemplo a Brockhaus y Horwitz²³ a concluir que la propensión a correr riesgos “no es un medio preciso para distinguir a los emprendedores”. De igual modo, aunque en algunos de estos estudios se indica que las características de “sede interna del control” y tendencia a la “conducta de tipo A” son más observables en los emprendedores que en la población en general, estos atributos no distinguen a los emprendedores de los administradores ni de miembros de otros grupos.

Amar V. Bhide imputa a problemas de medición los inconcluyentes resultados de los estudios de perfilamiento de la personalidad del emprendedor; los estudiosos carecen de instrumentos diseñados específicamente para medir los rasgos que los emprendedores supuestamente poseen, lo que los obliga a emplear medidas ideadas con otros propósitos. Otro factor que puede explicar esta serie de contradicciones en los resultados a los que se ha llegado en distintos estudios, se debe a diferencias en la definición de emprendedor. En algunos estudios se los define como fundadores de pequeñas empresas con alto índice de crecimiento. Otros investigadores estudian a aspirantes a emprendedores, con frecuencia a alumnos de cursos de negocios que manifiestan la firme intención de iniciar una empresa. En otros estudios se considera a emprendedores a los fundadores o propietarios de cualquier tipo de empresas que hayan sobrevivido durante un periodo de tiempo especificado. De acuerdo con Brockhaus, estas diferencias generan “ruido” y dificultan por lo tanto, la identificación de un perfil irrefutable.

Estos problemas impulsaron a algunos investigadores a abandonar la búsqueda de un perfil emprendedor único a favor de la identificación de múltiples tipos. Karl Vesper²⁴, por ejemplo, identificó 11 tipos básicos y varios subtipos. Esta investigación, según Hornaday ha provocado una “desquiciante” proliferación de “tipos” en diversos estudios, con hallazgos tan poco concluyentes como los resultados de los estudios en los que se pretendió identificar un perfil emprendedor único.

²² Shaver, K. G. y Scott, L. R. 1991. “Person, Process, Choice: the psychology of new venture creation”. *Entrepreneurship Theory and Practice*.

²³ Brockhaus, R. H. y Horwitz, P. 1986. “The Psychology of the Entrepreneur”. Ballinger, Cambridge, Mass. USA.

²⁴ Vesper, Kart. 1980. “New Venture Strategies”. Prentice-Hall. Englewood Cliffs, N.J.

Tomando en cuenta estas conclusiones, es que se plantea que no existe un perfil de emprendedor modelo y que identificar distintos tipos de perfiles de emprendedores también lleva a ciertas inconsistencias y problemáticas aún no resueltas en las investigaciones realizadas.

Por ello es que este trabajo a continuación presentará una serie de atributos, competencias y capacidades que han identificado distintos autores especialistas en la investigación del emprendimiento. Mediante esta tabla es posible identificar aquellas competencias en que coinciden la mayoría, las que se pueden tomar como referentes válidos para distinguir mediante competencias a los emprendedores de la población en general, teniendo en cuenta los alcances mencionados anteriormente.

Al observar detenidamente las distintas competencias y capacidades planteadas en la tabla 1 y 2 por los diferentes investigadores, resalta a la vista que existen atributos en los que muchos coinciden pero que son planteados de distinta manera. Un claro ejemplo es que Bhide menciona que el emprendedor debe tener “Tolerancia a la ambigüedad”, algo que Varela²⁵ y MacClelland²⁶ denominan “Aceptación y propensión al cambio”, que en el fondo también se puede entender como que un emprendedor debe ser “flexible” (Barros) o contar la “plasticidad” suficiente de poder adaptarse a los cambios producidos por hecho ambiguos (Vignolo).

²⁵ Varela, R. 2001. “Innovación Empresarial: Arte y Ciencia de la Creación de Nuevas Empresas”. Pearson Educación, Bogotá, Colombia.

²⁶ McClelland, D. 1961. “The Achieving Society”, MacMillan, Nueva York, USA.

Tabla 1: Competencias y capacidades del perfil del emprendedor según diversos autores

Bhide	Varela, MacClelland		Barros		Consortio PUC Fundación Chile
Tolerancia a la ambigüedad	Fuerza vital	Coraje para enfrentar situaciones inciertas y para correr riesgos	Integridad y Honestidad	Ser humildes	Identificar oportunidades
Determinación	Deseo de superación y progreso	Capacidad de realización	Tenacidad	Paciencia	Traducir ideas a un plan de acción
Mente abierta	Capacidad de identificar oportunidades	Capacidad de administrar recursos	Actuar con sentido común	Generosidad	Persuadir y negociar
Manejo de conflictos internos	Visión de futuro	Practicabilidad y productividad	Disfrutar con lo que se hace	Ser optimista y alegre	Implementar un proyecto
Ingenio táctico	Habilidad creadora e innovadora	Capacidad de control	Ser apasionado	Ser sinceros	Orientarse a resultados
Autocontrol	Aceptación y propensión al cambio	Inconformismo positivo	Tener ganas de servir una necesidad	Ser sobrios	Actuar en forma autónoma
Perceptividad	Iniciativa	Soluciones y no problemas	Tener una idea clara	Iniciativa	Enfrentar desafíos y asumir riesgos
Habilidades de negociación	Libertad / Autonomía / Autogobierno	Responsabilidad / Solidaridad / Ética.	Motivación	Capacidad de aprendizaje	Trabajar colaborativamente en redes

Gran ambición	Capacidad de toma de decisiones con información incompleta	Capacidad de integrar hechos y circunstancias	Estar dispuesto a arriesgar	Fuerza de voluntad	
Disposición a correr riesgos	Convicción de confianza en sus facultades		Ser capaz de superar fracasos	Flexibilidad	
Imaginación, síntesis creativa y abstracción	Actitud mental positiva hacia el éxito		Tener autonomía	Creatividad	
Constancia	Compromiso / Constancia / Perseverancia		Generar confianza y ser confiados	Curiosidad	
Adquisición de nuevas habilidades	Liderazgo		Ser responsable	Autoconfianza	

Fuente: Bhide²⁷; Varela²⁸, Aspero y MacClelland²⁹; Barros³⁰; Consorcio PUC Fundación Chile³¹

²⁷ Bhide, Amar V. 1999. "El origen y la evolución de los nuevos negocios". Oxford University Press, USA. ISBN-10: 0195131444.

²⁸ Varela, R. 2001. "Innovación Empresarial: Arte y Ciencia de la Creación de Nuevas Empresas". Pearson Educación, Bogotá, Colombia.

²⁹ McClelland, D. 1961. "The Achieving Society", MacMillan, Nueva York, USA.

³⁰ Barros, A. G. 2008. "Claves para ser un buen emprendedor". Grupo Intercom. Barcelona, España.

³¹ Diseño, estrategia e implementación de iniciativas de emprendimiento para la educ. chilena, agosto 2009

Tabla 2: Competencias y capacidades del perfil del emprendedor según diversos autores

Vignolo	Wills	Incubadora CreaMe	Hornaday	Timmons	Stevensons, Salhama y Roberts
Pasión	Integridad	Pensamiento sistémico	Necesidad de obtener logros	Tomar riesgos calculados	Identificar oportunidades.
Propósito	Pensamiento planificador	Empatía	Propensión a correr riesgos	Adquirir y complementar habilidades	Reunir los recursos requeridos.
Perseverancia	Tomador de riesgos	Trabajo en equipo	Sede interna del control	Crear y construir algo a partir de prácticamente nada.	Implementar un plan de acción práctico.
Paciencia	Redes de contacto	Comunicación	Tolerancia a la ambigüedad.	Diseñar estrategias ingeniosas para reunir y administrar recursos limitados	Cosechar las recompensas en una forma flexible y oportuna.
Prudencia (tener poca!)	Pensamiento estratégico	Abierto a vincular nuevos socios	Conducta de "tipo A"	Percibir una oportunidad	
Planes	Aptitudes comerciales	Expectativas alineadas a la visión de alto crecimiento		Conocimientos para identificar y controlar los recursos	
Plasticidad	Poder de decisión				
Prácticas	Optimismo				
Priorizar	Sensibilidad por los clientes				
Poder	Foco en las personas				

Fuente: Vignolo³²; Wills³³; Incubadora CreaMe³⁴; Hornaday³⁵; Timmons³⁶; Stevensons, Salhama y Roberts.³⁷

³² Vignolo, Carlos. 2008. "Emprendiendo e innovando por la vida: hacia empresas y sociedades centradas en el amor". Programa de Innovación y Tecnologías de Construcción de Capital Social. Universidad de Chile. Santiago, Chile.

³³ Wills, Ana Maria. 2009. http://wiki.answers.com/q/what_are_ten_competencies_of_an_entrepreneur

³⁴ Incubadora CreaMe de Colombia. 2009. <https://www.cream.com.co>

Recopilando entonces las competencias que más se repiten entre los distintos investigadores se obtienen las 13 competencias más relevantes que diferencian al emprendedor de la población en general. Esto no significa de ninguna manera que todo emprendedor deba contar siempre con todas estas capacidades, sin embargo la presencia de estas competencias en la evaluación de una persona puede dar señales de que se está en frente de un potencial emprendedor.

A continuación en la tabla 3 se presentan las “**13 Competencias del Emprendedor**”, mencionando además los distintos nombres y características que cada investigador le asignó a cada competencia identificada.

Tabla 3: Las 13 competencias del emprendedor

(1) PROPÓSITO	
Contar con una misión, una ideología central que mueve a la persona a hacer cosas, que tienen un sentido y una motivación. Entendida también como energía, fuerza, coraje, dedicación, emoción para sacar adelante sus ideas.	
Gran ambición	<i>Bhide</i>
Fuerza Vital	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Motivación	<i>Barros</i>
Necesidad de obtener logros	<i>Hornaday</i>
Proposito	<i>Vignolo</i>
Expectativas alineadas a la visión de alto crecimiento	<i>Incubadora CreaMe</i>
Orientarse a resultados	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

³⁵ Hornaday, John A. 1982. “Research about a living Entrepreneurs”. Prentice-Hall. Englewood Cliffs.

³⁶ Timmons, Jeffry A. 1999. “New Venture Creation Entrepreneurship for the 21st. Century”, Irwin Mc Graw Hill, Boston, USA.

³⁷ Salmán, W.A., Stevenson, H.H., Roberts, M.J., Bhide, A. 1999. “The Entrepreneurial Venture”. Harvard Business School Press. Boston, USA.

(2) DISPOSICIÓN A CORRER RIESGOS	
Entendido como el valor y el arrojo necesario para atreverse, para osar, para jugar en escenarios riesgosos. En el camino del emprendedor se deben asumir muchos riesgos, con lo cual, se debe ser ambicioso y salir adelante teniéndolo en cuenta.	
Disposición a correr riesgos	<i>Bhide</i>
Coraje para enfrentar situaciones inciertas y para correr riesgos	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Estar dispuesto a arriesgar	<i>Barros</i>
Propensión a correr riesgos	<i>Hornaday</i>
Tomador de riesgos	<i>Ingles</i>
Tomar riesgos calculados	<i>Timmons</i>
Enfrentar desafíos y asumir riesgos	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

(3) PODER DE DECISIÓN	
Entendido como la habilidad de aceptar que en la vida casi nunca se tienen a mano todos los datos, y que especialmente el cambio exige decisiones bajo incertidumbre. Distinguir entre lo relevante y lo superficial, centrarse en los hechos, ser objetivo y no precipitarse en los juicios, razonando. Todo ello permite tomar las decisiones acertadas.	
Mente abierta	<i>Bhide</i>
Capacidad de toma de decisiones con información incompleta	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Actuar con sentido común	<i>Barros</i>
Sede interna del control	<i>Hornaday</i>
Poder	<i>Vignolo</i>
Poder de decisión	<i>Ingles</i>

(4) TOLERANCIA A LA AMBIGÜEDAD	
Disposición a actuar en una situación incierta. Entendido también como la capacidad de reaccionar en forma flexible, oportuna y acorde con los nuevos requerimientos que el entorno dispone.	
Tolerancia a la ambigüedad	<i>Bhide</i>
Aceptación y propensión al cambio	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Flexibilidad	<i>Barros</i>
Tolerancia a la ambigüedad	<i>Hornaday</i>
Plasticidad	<i>Vignolo</i>

(5) CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	
Se entiende como la capacidad de aprender, tener prácticas de aprendizaje constante y adquirir habilidades. Para aprender hay que hacer cosas, perseguir objetivos, equivocarse y reflexionar, pero sobre todo hay que ser capaces de desaprender y mirar desde otra perspectiva lo que se consideraba como seguro. Aquí también se puede incluir la capacidad de poder complementar las habilidades mediante terceros.	
Adquisición de nuevas habilidades	<i>Bhide</i>
Deseo de superación y progreso	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Capacidad de aprendizaje	<i>Barros</i>
Prácticas	<i>Vignolo</i>
Adquirir y complementar habilidades	<i>Timmons</i>

(6) CAPACIDAD DE IDENTIFICAR OPORTUNIDADES	
Entendido como la capacidad de leer el entorno social, económico, político, cultural, comercial, tecnológico, etc. para poder encontrar nuevas oportunidades.	
Perceptividad	<i>Bhide</i>
Capacidad de identificar oportunidades	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Curiosidad	<i>Barros</i>
Percibir una oportunidad	<i>Timmons</i>
Capacidad de identificar oportunidades	<i>Stevensons, Salhama y Roberts</i>
Identificar oportunidades	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

(7) CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO	
Un emprendedor requiere no sólo contar con el liderazgo necesario para guiar un equipo de trabajo, sino que además requiere enfocarse en las personas con las que trabaja, generar un ambiente grato y de confianza. Por otra parte la mayoría de los emprendimientos se constituyen con más de un socio, por lo que la capacidad de trabajo en equipo resulta clave.	
Manejo de conflictos internos	<i>Bhide</i>
Generar confianza y ser confiados	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Poder	<i>Vignolo</i>
Foco en las personas	<i>Ingles</i>
Trabajo en equipo	<i>Incubadora CreaMe</i>
Trabajar colaborativamente en redes	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

(8) CAPACIDAD DE ADMINISTRAR RECURSOS	
Entendida como la habilidad de hacer un uso eficiente de los diversos recursos de que se disponga.	
Ingenio táctico	<i>Bhide</i>
Capacidad de administrar recursos y de control	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Sobriedad	<i>Barros</i>
Pensamiento estratégico	<i>Ingles</i>
Diseñar estrategias ingeniosas para reunir y administrar recursos limitados	<i>Timmons</i>
Capacidad de reunir los recursos requeridos	<i>Stevensons, Salhama y Roberts</i>
Implementar un proyecto	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

(9) PLANIFICAR Y SISTEMATIZAR	
Ser una persona planificada y sistemática. Además de contar con la capacidad de percibir y asimilar los diversos elementos que se dan alrededor de una situación, es ser capaz de armar el rompecabezas.	
Capacidad de integrar hechos y circunstancias	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Planes	<i>Vignolo</i>
Pensamiento planificador	<i>Ingles</i>
Pensamiento sistémico	<i>Incubadora CreaMe</i>
Capacidad de implementar un plan de acción práctico	<i>Stevensons, Salhama y Roberts</i>
Traducir ideas a un plan de acción	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

(10) HABILIDAD CREADORA E INNOVADORA

Entendida como la habilidad de encontrar múltiples formas de solución a los problemas. Tener la habilidad de ver algo que nadie había visto antes. Las personas creativas son observadoras, investigan nuevas ideas, son intuitivas a la vez que analíticas y ven conexiones aparentemente inexistentes o imposibles.

Imaginación, síntesis creativa y abstracción	<i>Bhide</i>
Habilidad creadora e innovadora	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Creatividad	<i>Barros</i>
Crear y construir algo a partir de prácticamente nada	<i>Timmons</i>

(11) PERSEVERANCIA

Entendidos como la dedicación y el esfuerzo continuo hacia el logro de los objetivos.

Constancia	<i>Bhide</i>
Compromiso / Constancia / Perseverancia	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Tenacidad	<i>Barros</i>
Perseverancia	<i>Vignolo</i>

(12) CAPACIDAD DE COMUNICAR	
Contar con las habilidades de comunicación y competencias conversacionales es vital a la hora de presentar un negocio ante inversionistas, clientes, proveedores y redes de contacto. Saber comunicar y presentar una idea de manera clara y convencida es fundamental para cualquier emprendedor	
Habilidades de negociación	<i>Bhide</i>
Aptitudes comerciales	<i>Ingles</i>
Comunicación	<i>Incubadora CreaMe</i>
Competencias conversacionales	<i>Vignolo</i>
Persuadir y negociar	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

(13) AUTONOMIA	
Entendidos como la posibilidad de tomar sus propias decisiones y asumir la responsabilidad de los resultados logrados, sean ellos favorables o desfavorables. Es el no estar pensando en culpables o en benefactores.	
Autocontrol	<i>Bhide</i>
Libertad / Autonomía / Autogobierno	<i>Varela, Aspero y MacClelland</i>
Tener autonomía	<i>Barros</i>
Actuar en forma autónoma	<i>Consortio PUC Fundación Chile</i>

Fuente: Elaboración propia

Un alcance es que las competencias identificadas son de autores de distintos orígenes por lo cual puede haber un sesgo cultural y coyuntural al ser aplicado en nuestro país. Solamente los postulados de Carlos Vignolo y del Consortio PUC Fundación Chile pueden tomarse como referencias más cercanas a la identificación de un emprendedor chileno.

